

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

CORRUPTION POLITIQUE ET CLIENTÉLISME À MONTRÉAL DE 1996 À  
2011 : FORCES ET DYNAMIQUES DES INSTITUTIONS FORMELLES ET  
INFORMELLES À LA LUMIÈRE DES TRAVAUX DE LA COMMISSION  
CHARBONNEAU

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN SCIENCE POLITIQUE

PAR  
BENOIT GAGNÉ

JUILLET 2017

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.10-2015). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Ce mémoire est le fruit d'efforts soutenus et de sacrifices qui auraient été vides de sens sans l'appui d'une direction patiente et efficace. Je désire remercier ma directrice de recherche Caroline Patsias, professeur au département de science politique à l'université du Québec à Montréal (UQAM). Celle-ci a su m'inspirer tout au long de ma maîtrise. Ce fut notamment le cas lors d'un séminaire qui fait remarquablement le tour de questions complexes telles que la gouvernance et les dynamiques locales de développement urbain. Je souhaite aussi remercier les cadres et les professeurs du département de science politique de l'UQAM pour un accès à une formation de haut niveau. Pendant plusieurs années, j'ai pu constater la rigueur et le professionnalisme de ce département qui peut compter sur des professeurs ayant le sens du devoir accompli. Je pense entre autres à Carole Simard, directrice actuelle du département. Merci pour vos conseils et votre enseignement. Je tiens également à remercier chaleureusement Lawrence Olivier, professeur au département. Merci pour votre générosité, votre sens de l'humour et votre grandeur d'âme. Je suis très reconnaissant envers David Mandel. Merci pour votre enseignement, votre soutien et la passion que vous m'avez transmise. Merci aux professeurs ainsi qu'à ceux et celles qui font en sorte que tout fonctionne bien pour tout le monde : les employés du soutien et de l'administratif. À cet effet, je remercie particulièrement les agentes de gestion Lysa Brunet et Diane Brabant. Je suis infiniment reconnaissant envers ma conjointe Isabelle qui a su m'appuyer au quotidien et faire preuve de patience tout au long de mes recherches. Je remercie mon père Jean-Claude, ma mère Gaëtanne, ma sœur Isabelle, les membres de ma famille et de ma belle-famille ainsi que mes amis. Merci pour votre patience. Je suis reconnaissant envers Rachel Hébert pour l'aide au français, à Nicola Parente pour les discussions politiques et à tous les autres qui ont participé de près ou de loin à l'aboutissement de ce mémoire. Enfin, je dis un immense merci à mon évaluateur anonyme, à qui je dois une fière chandelle et même deux. Plus précisément, une pour sa rigueur et une autre pour son esprit critique.

## DÉDICACE

À ma mère Gaétanne,  
une grande femme  
pourvue d'une grande et généreuse âme,  
ma plus profonde gratitude pour les moments partagés,  
mon témoignage envers la plénitude de ton savoir  
et le don que tu possèdes pour inculquer à autrui  
tes valeurs à la fois humaines et sociales  
qui sont miennes.



## AVANT-PROPOS

L'analyse de la corruption est un défi complexe que nous avons d'abord décidé de relever. La complexité de ce défi est liée aux nombreuses perspectives de recherche pouvant être empruntées. Ces perspectives varient selon le domaine d'étude du chercheur ainsi que l'approche préconisée par celui-ci. L'analyse de la corruption diffère également selon la vision de la démocratie. De nos jours, cette vision ainsi que les tentatives d'énoncer les finalités de la vie collective sont teintées d'un certain scepticisme (Sparling, 2016). D'ailleurs, le simple fait d'aborder la corruption lors d'une discussion peut devenir difficile ou déroutant. L'aspect fortement normatif de la corruption fait en sorte que celle-ci soit souvent traitée comme du simple moralisme, ce qui constitue un symptôme important du manque de réflexion sur les questions du bien public (Sparling, 2016 : 32).

D'où ce mémoire afin de mieux comprendre les échanges de corruption en réfléchissant sur les questions de bien public. À cette fin, nous avons débuté notre réflexion en choisissant d'éviter de centrer l'analyse sur le comportement ou l'action d'un individu. Par exemple, le fait de cibler un individu peut mener à sous-estimer les contextes institutionnels ou les structures démocratiques plus larges. L'analyse pourrait alors en souffrir en négligeant certains aspects essentiels comme une méfiance généralisée envers les institutions démocratiques ou une société marquée par les inégalités économiques et politiques. Bien que le contexte soit privilégié dans notre analyse, cela ne signifie pas de sous-estimer le comportement de l'individu, mais bien de comprendre le cadre dans lequel les échanges de corruption ont lieu.

Pour y parvenir, nous avons choisi de délimiter notre démarche au contexte spécifique de la Commission Charbonneau. À cet effet, notre mémoire constitue un

défi innovateur puisque les analyses sur ces dynamiques politiques contemporaines ne sont pas légion au Québec et au Canada. Puis, l'étude des échanges politiques et de leurs conséquences sur la démocratie est un exercice complexe à conceptualiser. Ce choix implique également certaines difficultés méthodologiques comme celle de faire le tri dans un vaste ensemble de documents pour en extraire des données pertinentes. Cependant, comme nous le verrons, la Commission Charbonneau possède un nombre élevé de données utiles, ce qui représente à notre avis une opportunité de recherche à saisir.

## TABLE DES MATIÈRES

DÉDICACE.....	iii
AVANT-PROPOS.....	iv
LISTE DES FIGURES.....	ix
LISTE DES TABLEAUX.....	x
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	xi
RÉSUMÉ.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE 1	
PROBLÉMATIQUE.....	5
1.1 Introduction.....	5
1.2 Corruption et financement des partis politiques, une histoire des régulations démocratiques.....	5
1.3 Les années 2000 et la Commission Charbonneau.....	9
1.4 La Commission Charbonneau : la nécessité d'étudier la relation patrons-clients .....	13
1.5 Question de recherche.....	17
CHAPITRE 2	
PARTIE THÉORIQUE.....	18
2.1 Introduction.....	18
2.2 Typologie : explication de chaque concept de la question.....	19
2.2.1 Définition de la corruption politique.....	20
2.2.2 Définition du clientélisme.....	37
2.2.3 Définition des institutions formelles et des institutions informelles.....	49
2.3 Retour sur la question de recherche.....	64
2.4 Approches théoriques.....	69
2.4.1 Néo-institutionnalisme.....	70

2.4.2	Théorie démocratique.....	73
CHAPITRE 3		
	MÉTHODOLOGIE.....	76
3.1	Introduction .....	76
3.2	Méthode : une approche qualitative.....	77
3.3	Outils d'analyse : une analyse essentiellement documentaire.....	78
3.4	Opérationnalisation des concepts et critères de recherche.....	82
CHAPITRE 4		
	RÉSULTATS CONCERNANT LE CAS MONTRÉALAIS.....	90
4.1	Introduction.....	90
4.2	Résultats entourant le contexte formel .....	91
4.3	La corruption à Montréal.....	94
4.4	Le clientélisme à Montréal.....	104
4.5	Les institutions informelles à Montréal.....	114
4.6	Synthèse du système informel montréalais.....	121
CHAPITRE 5		
	CONCLUSION.....	125
5.1	Rappel des éléments essentiels de cette recherche.....	126
5.2	Limites et possibilités de recherche future.....	132
ANNEXE A		
	DÉCRET CONCERNANT LA COMMISSION.....	136
ANNEXE B		
	RECENSION DES CAUSES DE LA CORRUPTION ET DE LA COLLUSION SELON LA COMMISSION CHARBONNEAU (2015).....	139
ANNEXE C		
	APPELS D'OFFRES À MONTRÉAL-CENTRE, SECTEUR DES TROTTOIRS.....	155
ANNEXE D		
	CONTRATS PUBLICS OBTENUS AUPRÈS DE 4 DONNEURS D'OUVRAGE PAR DES ENTREPRISES D'ANTONIO ACCURSO (PIÈCE 185P-1990).....	162

ANNEXE E	
ENTREPRISES IMMATRICULÉES AU REQ LE 1 <sup>ER</sup> DÉCEMBRE	
2013 DANS LESQUELLES M. ACCURSO EST ACTIONNAIRE	
(PIÈCE 185P-1991).....	164
ANNEXE F	
LISTE DE RÉFÉRENCES ÉLECTRONIQUES : TÉMOINS	
ENTENDUS, PIÈCES JUSTIFICATIVES ET SITES INTERNET.....	166
BIBLIOGRAPHIE.....	172

## LISTE DES FIGURES

Figure	Page
2.1 Liens entre la corruption, le clientélisme et les institutions informelles.....	65
2.2 Forces et dynamiques des institutions formelles et informelles.....	67
4.1 Système informel montréalais.....	122

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
2.1 Typologie de la corruption.....	29
2.2 Typologie du clientélisme.....	45
2.3 Typologie des institutions formelles et informelles.....	55
2.4 Typologie des institutions formelles et informelles à Montréal.....	57
3.1 Méthode et opérationnalisation des concepts.....	85
5.1 Limites méthodologiques et de recherche.....	132

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

3 « I »	Institutions, intérêts et idées
AICQ	Association des ingénieurs-conseils du Québec
CECO	Commission d'enquête sur le crime organisé
CEIC	Commission d'enquête dans l'industrie de la construction
CORDÉ	Groupe de recherche corruption et démocratie
CRÉ	Centre de recherche en éthique
DGEQ	Directeur général des élections du Québec
FINA	Fédération internationale de natation
GÉNIEau	Consortium des firmes de génie Dessau et Simard-Beaudry Construction pour le contrat des compteurs d'eau
IDEA	Institut pour la démocratie et l'assistance électorale
LCOP	Loi sur les contrats des organismes publics
MRC	Municipalité régionale de comté
MTQ	Ministère des Transports du Québec
PRI	Parti révolutionnaire institutionnel
PUF	Presses universitaires de France
PUL	Presses de l'Université Laval
REQ	Registraire des entreprises du Québec
RPR	Rassemblement pour la république
SHDM	Société d'habitation de Montréal
SITE	Service des infrastructures, du transport et de l'environnement
UAC	Unité anticollusion
UPAC	Unité permanente anticorruption
UQAM	Université du Québec à Montréal



## RÉSUMÉ

En s'alimentant des travaux de la Commission Charbonneau qui mettent l'accent sur certaines pratiques informelles, nous analysons les dynamiques institutionnelles en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction. Notre objectif est d'éclairer les racines de la corruption et du clientélisme à Montréal de 1996 à 2011 en insistant sur le rôle des institutions informelles. À cette fin, nous présentons une typologie qui inclut des définitions de la corruption, du clientélisme et des institutions informelles. Nous justifions ces définitions en nous inspirant de la théorie démocratique et du néo-institutionnalisme. Puis, à l'aide d'une analyse des documents de la Commission Charbonneau, nous clarifions le contexte institutionnel montréalais. Nous soutenons que la corruption et le clientélisme sont des institutions informelles (compétitive et substitutive) qui se sont intégrées l'une à l'autre pour former un système informel à Montréal. La corruption montréalaise et le clientélisme montréalais ont profité de failles de la gouvernance métropolitaine créées par des mécanismes formels inefficaces et une absence d'institutions informelles complémentaires. Cela a eu pour effet de nuire à la finalité des institutions et au fonctionnement de la démocratie. D'où l'existence de « zones brunes montréalaises » créant un traitement inégal des citoyens et une application intermittente des lois. Dans ce système informel montréalais, le financement politique a servi de monnaie d'échange contre les contrats publics.

**MOTS-CLÉS :** Corruption, clientélisme, institutions informelles, démocratie, Commission Charbonneau.

## ABSTRACT

We analyze institutional dynamics in connection with the allocation and the management of public contracts from the construction industry. The Charbonneau Commission's works supply our study by means of an in-depth investigation about some informal practices. We reveal the roots of corruption and clientelism in Montreal between 1996 and 2011 by emphasizing the role of informal institutions. Our theoretical framework is built on a typology including definitions of corruption, clientelism and informal institutions, which borrows from the democratic theory and the new institutionalism. We clarify the institutional context in Montreal through Charbonneau Commission's documents. We argue that corruption and clientelism are informal (competitive and substitutive) institutions embedded in order to shape Montreal's informal system. Corruption and clientelism took advantage of flaws, which are particularly created by the ineffective formal mechanisms and the absence of complementary informal institutions. Such effects did harm the purpose of institutions and the functioning of democracy, hence the existence of « Montreal's brown areas », which are characterized by low-intensity citizenship and unruly of law. In this informal system, political funding is used in exchange for public contracts.

**KEYWORDS :** Corruption, Clientelism, Informal Institutions, Democracy, Charbonneau Commission

## INTRODUCTION

Ce mémoire a pour objectif d'éclairer les racines de la corruption et du clientélisme à Montréal de 1996 à 2011 en insistant sur le rôle des institutions informelles<sup>1</sup>. À cet effet, nous analysons les forces et les dynamiques institutionnelles en nous nourrissant des travaux de la Commission Charbonneau<sup>2</sup>. Cela nous permet de répondre à la question : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? ». Dans le cadre d'audiences qui se sont déroulées à Montréal de 2012 à 2014, les travaux de la Commission Charbonneau donnent accès à différents types de documents (rapports, enquêtes, témoignages et pièces justificatives déposées en Cour). Les témoignages sont d'ailleurs disponibles sur le site internet<sup>3</sup> de la Commission. Au début de son rapport final<sup>4</sup>, la juge France Charbonneau (2015) mentionne que son équipe a : « tenu 263 jours d'audience au cours desquels quelque 300 personnes ont été

---

<sup>1</sup> Nous empruntons ici la définition de Brinks (2003) pour qui les institutions informelles sont des règles socialement partagées et normalement non écrites qui sont créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis : « socially shared rules, usually unwritten, that are created, communicated, and enforced outside officially sanctioned channels » (Brinks, 2003, cité dans Helmke et Levitsky, 2006 : 5). Helmke et Levitsky partagent cette définition en ajoutant que pour parler d'institutions informelles, il doit y avoir l'effet d'une « mode » et les acteurs doivent croire que le fait de briser les règles entraîne certaines formes crédibles de sanction : « informal institutions must be enforced in some fashion [...] actors must believe that breaking the rules carries some form of credible sanction » (Helmke et Levitsky, 2006 : 5).

<sup>2</sup> Son nom officiel est la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction. Celle-ci porte le nom de la juge France Charbonneau, présidente de la Commission de 2011 à 2015.

<sup>3</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, « Audiences », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences.html> (page consultée le 15 mai 2016).

<sup>4</sup> L'ensemble des travaux de la Commission d'enquête sont résumés dans un rapport final de 1741 pages qui a été rendu public le 24 novembre 2015 via le site internet de la Commission.

dans un contexte d'allégations de corruption et de collusion, le gouvernement du Québec a émis un décret<sup>6</sup> attribuant pouvoirs et immunités à la Commission Charbonneau. Celle-ci a donc le pouvoir d'enquêter sur de « possibles » stratagèmes précisément en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction<sup>7</sup> (CEIC, 2015, 1). Tel est le mandat (voir Annexe A) de la Commission Charbonneau qui est également connue sous le nom de Commission d'enquête dans l'industrie de la construction (CEIC, 2015, 1).

Dans cette recherche, nous tentons de comprendre la corruption à l'intérieur des limites que nous nous sommes fixées. Les limites temporelles de notre sujet sont les mêmes que celles des travaux de la Commission Charbonneau, c'est-à-dire de 1996 à 2011<sup>8</sup>. Quant aux limites spatiales de notre recherche, celles-ci sont plus étroites que celles des travaux de la Commission. Effectivement, plutôt que de s'étendre à l'étude des municipalités québécoises et des organismes du gouvernement du Québec, nous observons spécifiquement les dynamiques institutionnelles montréalaises. Ces dynamiques sont mises en relation avec les stratagèmes dans l'octroi et la gestion des contrats publics municipaux. D'ailleurs, la Commission possède plusieurs éléments de réponse sur la manière dont ces stratagèmes de corruption et de collusion en sont arrivés à déjouer les « règles du jeu<sup>9</sup> » dans l'octroi et la gestion des contrats publics.

---

<sup>6</sup> Le décret ayant créé la Commission ne lui a pas attribué ces pouvoirs. Suite à une demande de la juge Charbonneau, un deuxième décret a été adopté le 9 novembre 2011 lui attribuant des pouvoirs et immunités en vertu de la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., c. C-37). Ce dernier décret se trouve à l'annexe A de cette recherche et il est disponible en ligne : Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, « Commission, travaux et éléments de contexte », 1, 2 : 12, [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/la-commission/mandat.html> (page consultée le 12 décembre 2015).

<sup>7</sup> Depuis l'adoption du projet de loi 142 le 14 décembre 1993 (L.R.Q. 96, c. 61), l'industrie québécoise de la construction est divisée en quatre secteurs : 1) le génie civil et la voirie, 2) l'institutionnel et le commercial, 3) l'industriel et 4) le résidentiel. Les travaux de la Commission portent particulièrement sur les contrats publics du secteur 1 et 2 (CEIC, 2015: 76).

<sup>8</sup> Le décret limitait la portée de l'enquête aux 15 dernières années : de 1996 à 2011 (voir annexe A).

<sup>9</sup> Nous empruntons particulièrement cette expression à Louis Massicotte (2006) qui a étudié les « règles du jeu » dans le système électoral. André Lecours (2002 : 9) associe l'expression les « règles du jeu » au courant du néo-institutionnalisme des choix rationnels. Pour les tenants de ce courant, ces

Une recension des causes identifiées par la Commission est offerte à la fin de ce mémoire (voir Annexe B).

La structure de ce mémoire est bâtie de manière à répondre à notre objectif général d'éclairer le rôle des institutions informelles dans les phénomènes de corruption et de clientélisme à Montréal. Dans notre problématique (chapitre 1), nous abordons la question du financement politique et nous observons brièvement ce qui a mené à l'émergence de la Commission Charbonneau. Puis, l'identification de certaines lacunes dans les écrits concernant la Commission Charbonneau nous autorise à poser notre question de recherche. Notre partie théorique (chapitre 2) expose une typologie de chaque concept de la question de recherche (la corruption, le clientélisme et les institutions informelles). Nos définitions conceptuelles y sont justifiées, ce qui nous permet d'effectuer un retour sur notre question en montrant les liens entre la corruption, le clientélisme et les institutions informelles. Après une description des théories et des approches ayant inspiré cette recherche, nous procédons à l'explication de notre cadre méthodologique (chapitre 3). Cette partie nous donne l'occasion de décrire notre approche qualitative ainsi que les documents utilisés. Ensuite, nous présentons nos résultats (chapitre 4) en lien avec le contexte institutionnel, la corruption, le clientélisme et les institutions informelles à Montréal. En guise de conclusion (chapitre 5), nous rappelons les éléments essentiels de ce mémoire, puis nous identifions nos limites de recherche afin de terminer en nommant quelques possibilités de recherche future.

En résumé, il s'agit d'analyser nos concepts (corruption, clientélisme et institutions informelles) en nous alimentant des travaux de la Commission Charbonneau, puis en nous inspirant de la théorie démocratique et de l'approche néo-institutionnaliste.

---

règles sont vues comme des contraintes et des occasions offertes aux acteurs. Ainsi, les acteurs décident selon les règles qui sont plus ou moins explicitées dans leurs structures matérielles (Lecours, 2002 : 9).

Muni de ces corpus littéraires, ce mémoire s'inscrit à la fois dans les études sur la démocratie, le développement institutionnel et l'action politique. Ainsi, nous nous outillons dans le but de répondre à notre question de recherche : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? ».

## CHAPITRE 1

### PROBLÉMATIQUE

#### 1.1 Introduction

L'objectif de ce mémoire est de mieux comprendre certains des mécanismes « de corruption » dévoilés par la Commission Charbonneau. En effet, si la Commission met au jour des éléments et des faits de corruption, sa dimension analytique reste faible. Suite à la lecture du rapport de la Commission Charbonneau, un aspect, pourtant relativement peu mis en exergue par celle-ci, nous paraît particulièrement digne d'intérêt : le rôle des institutions informelles au sein des phénomènes constatés par la Commission. C'est ce rôle que nous souhaitons éclairer dans ce mémoire. Dans ce chapitre, nous brossons d'abord, très rapidement, le contexte qui a entouré la Commission Charbonneau. L'exercice a pour but de souligner la rémanence de la « corruption » à Montréal et de resituer la Commission Charbonneau dans une histoire de pratiques qui sont aussi celles des transformations de la démocratie montréalaise et québécoise. Après avoir souligné les lacunes des écrits quant à l'analyse de la Commission Charbonneau, nous présentons notre question de recherche dont l'analyse sera effectuée dans le chapitre suivant.

#### 1.2 Corruption et financement des partis politiques, une histoire des régulations démocratiques



La Commission Charbonneau est mise en place le 19 octobre 2011 suite à un décret du gouvernement du Québec lui ordonnant d'examiner l'existence de stratagèmes de corruption et de collusion dans l'octroi et la gestion des contrats publics au sein de l'industrie de la construction. Le mandat<sup>10</sup> de la Commission inclut également un pouvoir d'enquêter sur les liens « possibles » entre ces stratagèmes et le financement des partis politiques municipaux. Ces liens, désormais tangibles, ont été confirmés les années suivantes par le témoignage du directeur du financement politique pour le parti Union Montréal. En effet, Bernard Trépanier (2013) a affirmé que : « la règle était claire : les contrats étaient réservés aux amis du parti<sup>11</sup> » (CEIC, 2015, 2, 1 : 131).

Toutefois, la corruption est loin d'être un phénomène nouveau à Montréal, de même qu'elle est loin de ne concerner que Montréal au Québec et au Canada. L'histoire du vocable de corruption et des pratiques qu'il recouvre est à lier à l'évolution des pratiques démocratiques elles-mêmes marquées par une exigence de transparence et une moindre tolérance des citoyens à l'égard de pratiques jugées par le passé « tolérables ». Elle témoigne aussi du coût de la démocratie et des réflexions que nourrit son fonctionnement. Le financement des partis politiques a constitué une pierre angulaire des pratiques de corruption. Comme le soulignent Massicotte (2006) et Benoit (2007), les dynamiques du financement politique ont nourri un cycle de scandales et de réformes dans l'histoire des démocraties. À l'intérieur de ce cycle, les scandales forcent le législateur à innover et à mettre en place des normes étatiques pour réglementer le financement des partis politiques (Massicotte, 2006).

---

<sup>10</sup> Voir le décret incluant le mandat à l'annexe A de cette recherche.

<sup>11</sup> Voir le témoignage de Bernard Trépanier (2013) à la Commission sur le site internet de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, « Audiences », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences.html> (page consultée le 15 mai 2016).



Dès les années 1960 et 1970 au Québec, les pratiques qui consistent à placer de l'argent dans les caisses électorales « occultes » étaient souvent décriées (Pelletier et Montigny, 2012). Ces caisses étaient alimentées par de riches bailleurs de fonds et par des entreprises souvent obligées d'y contribuer sous forme de ristournes sur des contrats<sup>12</sup> octroyés par les partis au pouvoir (Pelletier et Montigny, 2012). Réjean Pelletier et Éric Montigny (2012) expliquent qu'une première loi a été adoptée en 1963 pour un « assainissement des mœurs électorales », puis une deuxième loi a été votée en 1975 pour réglementer les allocations de dépenses des partis politiques. Il aura donc fallu attendre jusqu'en 1977 pour que le législateur aborde plus spécifiquement les questions de contributions individuelles et de caisses électorales « occultes ». Effectivement, au moment de formuler sa Loi sur le financement politique en 1977, le gouvernement de René Lévesque voyait dans le financement populaire un gage de participation citoyenne (Pelletier et Montigny, 2012). Ainsi, l'esprit de la loi de 1977 valorisait l'idée selon laquelle la vie politique est une affaire de citoyens – non de personnes morales – et les partis politiques ne doivent appartenir qu'à ces citoyens (Bordeleau, 2003).

Dans les décennies qui suivent, le financement populaire est remis en question notamment avec le faible taux de participation aux élections, mais aussi à travers la diminution de l'adhésion et de la contribution aux partis politiques (Rogers, 2005; Hopkin, 2004). Certains chercheurs observent une diminution générale de 25% du nombre d'adhérents à l'échelle du continent nord-américain; les électeurs nord-américains étant plus volatiles et votant moins aux élections (Rogers, 2005). Un recul similaire est observé au Québec de 1980 à 2009 (Pelletier et Montigny, 2012). Dans les municipalités québécoises et spécifiquement à Montréal, la faiblesse des organisations politiques partisans se traduit par un niveau encore plus bas de la mobilisation et de l'intérêt envers la politique municipale (Breux et Bherer, 2016 :

---

<sup>12</sup> Ces contrats portaient surtout sur la construction d'infrastructures et d'édifices publics de différente nature (Pelletier et Montigny, 2012).

81-82). Selon certains analystes (Hopkin, 2004), ce manque de mobilisation et d'intérêt peut constituer un facteur de méfiance citoyenne. Cette méfiance citoyenne peut également être alimentée par de larges contributions politiques privées ou de simples échanges financiers qui, avérés ou non, risquent d'entraîner des soupçons et de discréditer les processus politiques (Casas-Zamora, 2008). Ce serait le rôle de l'État de contrer cette tendance afin de rétablir le lien de confiance entre la population et ses institutions au moyen<sup>13</sup> du financement public (Ewing, 2007; Nassmacher, 2003). Ainsi, en limitant certains risques associés au financement privé, le financement public serait une façon pour les décideurs de protéger les intérêts défendus ainsi que leurs décisions politiques (Casas-Zamora, 2008; Ewing, 2007).

Comme va le montrer la Commission Charbonneau, les nouvelles règles sur le financement politique n'ont pas tari la corruption, et particulièrement au palier municipal. Certains chercheurs vont d'ailleurs souligner que le financement public moins généreux et le cadre plus rigide (le financement populaire est plus exigeant) ont pu jouer en faveur d'un accroissement des pratiques dites de corruption pour financer la compétition démocratique (Breux et Bherer, 2016 : 92). Dans un tel contexte, le recours aux prête-noms<sup>14</sup> (le financement illégal par les firmes, les entreprises ou certains individus) devient tentant pour le parti politique (Breux et Bherer, 2016 : 78-80), surtout dans une ville où il y a une inefficacité de l'application continue des contrôles mis en place (Morin, 2016 : 72-73). Des études<sup>15</sup> dirigées par Brissette et Lapointe (2016) montrent que les enjeux de financement politique sont particulièrement importants dans les grandes villes puisque la « difficulté à faire sortir

---

<sup>13</sup> Pour Nassmacher (2003), le financement public (ou étatique) donne aussi le moyen d'encourager certaines pratiques pour un parti politique : l'égalité des sexes, la transparence et la participation des minorités à la vie politique.

<sup>14</sup> Pour une définition des « prête-noms », voir celle de Pelletier et Montigny (2012) à la page suivante.

<sup>15</sup> Ces études dirigées par Mathieu Lapointe et Pascal Brissette (2016) regroupent des chercheurs qui proviennent de différentes universités au Québec et au Canada : Sandra Breux, Laurence Bherer, Danielle Morin, Daniel Weinstock, Marc-Antoine Dilhac, Robert Sparling et Harold Bérubé.

le vote » est plus grande et « l'argent des partis servirait ainsi à mobiliser les électeurs<sup>16</sup> » (Breux et Bherer, 2016 : 77).

### 1.3 Les années 2000 et la Commission Charbonneau

Au Québec, les années 2007 et 2008 marquent le début d'un cycle de scandales et d'allégations entrecoupés par des resserrements dans la réglementation et dans la législation. La Loi 113<sup>17</sup> (2010, c. 32) est un exemple de législation adoptée à la suite de scandales sur des contributions illégales faites aux partis politiques dans les années 2000. Selon Picard (2015 : 111-112), la Loi 113 interdit les pratiques de prête-noms<sup>18</sup>, en plus d'obliger un versement par chèque personnel directement au Directeur général des élections du Québec (DGEQ) pour toute contribution politique de cent dollars et plus (le maximum étant fixé à 1 000\$). Pendant les années qui précèdent cette loi et la création de la Commission Charbonneau, des chèques de 1 000\$ ont été signés par plusieurs employés de firmes de génie-conseil. Ces employés étaient remboursés en argent comptant (CEIC, 2015, 2, 1 : 225) dans le cadre de pratiques frauduleuses qui ont été mises en lumière par les médias (Picard, 2015 : 111). Notons que cet argent comptant provient souvent de sources illégales comme la fausse facturation et les faux extras obtenus pendant le déroulement des chantiers de construction (CEIC, 2015; Picard, 2015).

---

<sup>16</sup> Breux, Sandra et Laurence Bherer (2016) « Réflexion sur les conditions d'exercice de la démocratie municipale ». Dans Pascal Brissette et Mathieu Lapointe, (dir.), *Corruption : Montréal et ses démons*, (p. 77), Leméac, Montréal.

<sup>17</sup> Selon Pelletier et Montigny (2012), cette loi réincarne le principe de transparence ayant guidé le législateur québécois depuis les années 1960 et 1970 en matière de financement politique.

<sup>18</sup> Selon Pelletier et Montigny (2012), le terme « prête-nom » est défini d'après le sens suivant : 1) le fait de donner, au sein d'une même entreprise, des bonus pour inciter à des contributions individuelles maximales au même parti politique ou 2) le fait qu'un individu finance une autre personne pour contribuer à un parti politique.

Les premières allégations de stratagèmes concernant directement l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction ont circulé en 2007 avec le contrat des compteurs d'eau (CEIC, 2015, 2, 1 : 206-221) et par la suite, à l'automne 2008 avec le projet immobilier Faubourg Contrecoeur (CEIC, 2015, 2, 2 : 251-294). En ce qui concerne le contrat des compteurs d'eau, il s'agit notamment d'allégations de conflit d'intérêts entre Frank Zampino, le président du comité exécutif de la Ville de Montréal, Antonio Accurso, le dirigeant du groupe Simard-Beaudry Construction et Rosaire Sauriol, le dirigeant de Dessau (ces deux firmes ayant remporté le contrat en formant le consortium GÉNIEau). Après sa création, la Commission a mis en lumière différents stratagèmes<sup>19</sup> liés à cette affaire. Par exemple, la Commission a relevé un trucage du processus de sélection des firmes d'ingénieurs ainsi qu'une soumission de complaisance faite par Frank Catania, le dirigeant de Construction Frank Catania (CEIC, 2, 1 : 206-222).

Pour ce qui est du projet immobilier Faubourg Contrecoeur, il est question d'allégations de conflit d'intérêts et de proximité impliquant particulièrement le principal constructeur derrière le projet immobilier (Construction Frank Catania). D'une part, ce sont des allégations de proximité impliquant Frank Catania et le milieu du crime organisé dans la vente d'un terrain dit « contaminé<sup>20</sup> » appartenant à la Ville. D'autre part, ce sont des allégations de conflits d'intérêts entre des hauts fonctionnaires et différents entrepreneurs du secteur privé (CEIC, 2015, 2, 2).

---

<sup>19</sup> Parmi les autres stratagèmes de l'affaire des compteurs d'eau il y avait : 1) le contournement des règles dû à la proximité douteuse de Frank Zampino, celui-ci étant aidé par son complice Sammy Forcillo et 2) la nouvelle technologie offerte par la firme BPR ayant fait passer la valeur du contrat de 356 à 600 millions de dollars (CEIC, 2, 1 : 206-222).

<sup>20</sup> Certains éléments de preuves rendus publics en 2008 montrent le terrain de la Ville de Montréal n'était pas contaminé et qu'il s'agissait d'un stratagème. La valeur du terrain appartenant à la Ville était d'environ 25 millions de dollars et à cause de ce stratagème, la municipalité n'a fait aucun profit. Un mois après la divulgation de cette information, le gestionnaire du projet qui était la Société d'habitation de Montréal (SHDM) amorçait une enquête à l'aide de ses vérificateurs internes sur les agissements de son directeur général (CEIC, 2015, 2, 2 : 290). Pour un aperçu de cette affaire, voir la pièce CEIC-R-2240 (CEIC, 2015, 4).

Pendant ses travaux, la Commission Charbonneau a relevé divers stratagèmes<sup>21</sup> en lien avec cette affaire. Cela concerne entre autres une soumission de complaisance du consortium GÉNIeau et une manipulation de l'appel de qualification. En bref, la Commission a expliqué que ces deux contrats de grande valeur ont fait l'objet d'un système de collusion allégué<sup>22</sup> puisqu'avant toute forme d'appel de qualification ou d'appel d'offres, ils étaient attribués à deux consortiums avec la complicité de dirigeants de la Ville.

Parmi les resserrements administratifs en réaction à ces scandales et allégations dans l'industrie de la construction, notons la création de deux organismes<sup>23</sup> : 1) l'Unité anticollusion (UAC) du ministère des Transports du Québec (MTQ) en 2010 et 2) l'Unité permanente anticorruption (UPAC) en 2011. La Commission Charbonneau est créée en 2011 suite à un rapport de l'unité anticollusion qui est rendu public<sup>24</sup>. En plus de soutenir l'existence de plusieurs failles dans le fonctionnement du ministère des Transports du Québec, ce rapport sonne l'alarme en dévoilant qu'un : « empire malfaisant est à se consolider dans le domaine de la construction routière : que des robinets seraient partout ouverts et des fonds publics dilapidés dans une relative

---

<sup>21</sup> Parmi les autres stratagèmes de l'affaire du faubourg Contrecoeur, il y a eu : 1) le trucage et les pressions autour des comités de sélection dont celui piloté par Frank Zampino pour favoriser Petra St-Luc, une entreprise appartenant à son ami Joe Borsellino (Groupe Petra) et 2) la privatisation de la SHDM pour se soustraire à certaines règles publiques et pour faciliter l'octroi du contrat à l'entrepreneur déterminé (CEIC, 2, 2 : 254-286).

<sup>22</sup> Dans le cadre de ce système de collusion allégué, l'un des principaux stratagèmes s'explique par le fait que chaque consortium a déposé une soumission de complaisance pour le contrat qui ne lui était pas destiné (voir les notes précédentes). De plus, selon la CEIC (2015, 2, 2 : 291), la firme de génie chargée de préparer les appels d'offres et de qualification pour le contrat du Faubourg Contrecoeur était aussi membre du consortium destiné à remporter le contrat des compteurs d'eau.

<sup>23</sup> L'Unité anticollusion a été créée le 23 février 2010 et elle a été intégrée à l'Unité permanente anticorruption dès la création de celle-ci le 18 février 2011.

<sup>24</sup> Pour en savoir plus, visionner le témoignage de Jacques Duchesneau (2012) à la Commission Charbonneau : « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 30 novembre 2015).



insouciance<sup>25</sup> ». Environ quatre années après la création de la Commission, dans son « mot de la présidente » au début de son rapport final, la juge Charbonneau (2015) mentionne que l'enquête a confirmé qu'il y avait « un véritable problème au Québec » et qu'il était « beaucoup plus étendu et enraciné » que nous ne pouvions le penser (CEIC, 2015, 1).

Effectivement, comme nous le verrons dans certaines parties de ce mémoire, les problèmes mis au jour par la Commission impliquent en fait des relations patrons-clients<sup>26</sup> au sens défini par Tina Hilgers (2011) comme une relation personnelle à long terme impliquant des échanges entre personnes de niveau hiérarchique différent. À cet effet, dans le tome 4 de son rapport final, la Commission Charbonneau (CEIC, 2015, 4 : 95) rappelle les conclusions de commissions d'enquête ayant eu lieu aux États-Unis dans les années 1960 à propos d'un modèle bureaucratique du crime organisé qui opérait dans le but de contrôler l'industrie new-yorkaise de la construction à l'aide de certains éléments-clés : « une structure hiérarchisée, une division précise des tâches parmi ses membres, des codes de conduite<sup>27</sup> ». À la lumière des faits analysés dans le rapport final de la Commission Charbonneau et comme nous le verrons dans ce mémoire, bien que la réalité montréalaise de 1996 à 2011 soit différente de celle de New York dans les années 1960, l'octroi et la gestion des contrats publics de construction sont liés à une certaine hiérarchie sociale impliquant des relations patrons-clients<sup>28</sup>.

---

<sup>25</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « Le contexte de création de la Commission », tome 1, chap. 1, p.8.

<sup>26</sup> Au sujet de ces relations patrons-clients, voir la section 2.2.2 de cette recherche pour la théorie et la section 4.4 pour les résultats concernant le cas montréalais.

<sup>27</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, « *Rapport final sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/la-commission/rapport-final.html> (page consultée le 2 décembre 2015). Pour un récit plus détaillé à ce sujet, voir le chapitre 7 du tome 1 du rapport final intitulé « apprendre de l'histoire et des expériences étrangères ».

<sup>28</sup> Dans une telle structure de domination, le patron est la personne qui contrôle la relation patrons-clients tout en occupant une position plus élevée dans la hiérarchie sociale (Lauth, 2000 : 28).

#### 1.4 La Commission Charbonneau : la nécessité d'étudier la relation patrons-clients

Cette dimension, pourtant au cœur des phénomènes considérés, a cependant été oblitérée par les analyses menées sur la Commission Charbonneau. La temporalité explique certes que celles-ci ne soient pas pléthore. Cependant, les rares analyses entreprises ont préféré se concentrer sur une vision historique, descriptive et « pathologique » de la corruption à Montréal, négligeant la spécificité des phénomènes constatés et surtout la dimension de clientèle<sup>29</sup>, en lien avec le financement politique<sup>30</sup>. L'étude de Sawicki (1998 : 2-3) sur le clientélisme en France rend compte de l'idée exprimée ici : « la plupart des recherches ne nient pas l'existence de pratiques clientélares<sup>31</sup> [...] mais les considèrent, la plupart du temps, comme résiduelles, voire pathologiques<sup>32</sup> ». Pourtant, tel que montré par Sawicki (1998), l'examen des pratiques clientélistes<sup>33</sup> ou des rapports patrons-clients sont nécessaires à la compréhension des comportements politiques à l'étude. Ces relations incluent des biens et services offerts en réponse à des sollicitations directes ou indirectes, ce qui implique des liens de reconnaissance, de protection et de fidélité personnelle (Sawicki, 1998 : 7-8 ; 11). L'évolution de ces relations est influencée par

---

<sup>29</sup> Dans Brissette et Lapointe (2016), la dimension de clientèle est négligée dans certaines études qui se concentrent sur cette vision historique de la corruption à Montréal. Voir à ce sujet l'étude de Mathieu Lapointe (2016) « La lutte contre la corruption à Montréal au XXe siècle et ses influences américaines : un bref survol ». Dans Pascal Brissette et Mathieu Lapointe, (dir.), *Corruption : Montréal et ses démons*, (pp. 35-48), Montréal : Leméac.

<sup>30</sup> Michel Picard (2015), titulaire d'un doctorat en sciences politiques et spécialiste des questions de criminalité financière, offre aussi une étude sur la Commission Charbonneau et la corruption dans laquelle la relation patrons-clients est négligée.

<sup>31</sup> Sawicki (1998) utilise le terme « clientélaire » plutôt que « clientéliste ».

<sup>32</sup> Sawicki, Frédéric (1998) « La faiblesse du clientélisme partisan en France », dans Jean-Louis Briquet et Frédéric Sawicki (dir.), *Le clientélisme politique dans les sociétés modernes* (chap. 7, pp.2-3), Paris : PUF.

<sup>33</sup> Au sens défini par Sawicki (1998 : 7) comme des actions informelles par le fait d'offrir des biens et services en réponse à des sollicitations directes ou indirectes.

les institutions informelles qui sont définies par Sawicki (1998) comme un « assemblage de règles objectivées » (Sawicki, 1998 : 6). Cette recherche s'appuie donc sur le rapport final de la Commission Charbonneau et sur la littérature en lien avec les comportements politiques à l'étude pour fournir des explications. Comment les institutions informelles influencent-elles la corruption et le clientélisme ?

À cette fin, notre projet porte sur certaines racines de la corruption et du clientélisme à Montréal de 1996 à 2011 et les travaux de la Commission Charbonneau constituent le point de départ pour alimenter ce mémoire. Cette recherche compare la corruption et le clientélisme aux institutions informelles en supposant que celles-ci ont un rôle à jouer dans leur création et dans leur émergence. Aucune analyse ne s'est vraiment intéressée au rôle des institutions informelles dans la corruption et le clientélisme concernant le cas montréalais à partir des éléments mis au jour par la Commission Charbonneau. Dans son analyse de la corruption montréalaise, la Commission traite souvent des pratiques « déviantes » ou « illicites<sup>34</sup> » (CEIC, 2015, 3 : 17). D'ailleurs, en ce qui concerne l'étude de la corruption, la juge Charbonneau mentionne dans son rapport final que sa vision est plutôt centrée sur les activités ou plus précisément, sur les entreprises et les réseaux criminels (2015, 4 : 96-97). Cette vision renvoie d'abord aux « actions » des individus alors que notre recherche s'intéresse plutôt aux institutions formelles et informelles qui guident ces actions. Comme le soulignent certains chercheurs (Nadeau, Dilhac et Néron, 2014 : 11), il est nécessaire d'aller plus loin que les individus ou les déviants et de « regarder le système institutionnel qui favorise certains stratagèmes » ou qui « incitent les individus à y recourir<sup>35</sup> ». Qu'est-ce qui entrave le fonctionnement démocratique au sein du système institutionnel ?

---

<sup>34</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « Stratagèmes, causes, conséquences et recommandations », tome 3, 1 : 17.

<sup>35</sup> Nadeau, Christian, Marc-Antoine Dilhac et Pierre-Yves Néron (2014) « *Corruption, responsabilité collective et institutions démocratiques* », Groupe de recherche corruption et démocratie (CORDE) et Centre de recherche en éthique (CRÉ) : Montréal, p.11.



Aussi, les règles informelles sont-elles nécessaires pour assurer le fonctionnement du système politique montréalais ?

Bien que cette dimension analytique soit négligée dans le rapport final de la Commission Charbonneau, celui-ci éclaire la corruption montréalaise en définissent les notions de « stratagèmes », de « corruption » et de « collusion ». La Commission (2015) explique que la notion de « stratagème » est un procédé habile mais trompeur, mis en œuvre pour obtenir un avantage indu. Dans son rapport final, la juge Charbonneau (2015) ajoute que : « ce procédé réfère à des activités de collusion ou de corruption, en lien ou non avec le financement des partis politiques, et l'avantage indu se rapporte à l'octroi et à la gestion de contrats publics dans l'industrie de la construction<sup>36</sup> ». Celle-ci définit ensuite la collusion comme une entente secrète, explicite ou tacite dont le but est de diminuer ou de supprimer la concurrence afin d'obtenir une mainmise sur le contrat public (CEIC, 2015, 3, 1 : 4). Cette collusion se fait souvent par truchage d'offres ou par un ensemble de moyens visant la fermeture du marché.

Quant à la corruption, la Commission affirme que ce terme inclut une partie « corruptrice » et une partie « corrompue » afin de former un pacte illicite ; c'est-à-dire qu' « en échange d'un avantage pouvant aller jusqu'à l'octroi d'un contrat, le corrompu reçoit une contrepartie du corrupteur<sup>37</sup> » (CEIC, 2015, 2, 1 : 7). L'avantage peut prendre différentes formes (pour un, cela peut être un contrat, un paiement d'extras, des informations confidentielles et pour l'autre, cela peut être des pots-de-vin, un emploi, des faveurs, des cadeaux) et ce pacte s'effectue généralement au

---

<sup>36</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « Stratagèmes, causes, conséquences et recommandations », tome 3, 1 : 4.

<sup>37</sup> Ibid, 2, 1 : 7.

bénéfice des deux parties, mais « au détriment de l'intérêt public<sup>38</sup> » (CEIC, 2015, 3, 1 : 10).

Enfin, le rapport final de la Commission Charbonneau met plusieurs éléments en exergue au sein de la corruption montréalaise. Tel que mentionné par la Commission (2015) dans son rapport, dans plusieurs situations soulevées, collusion et corruption vont de pair; c'est-à-dire que l'un et l'autre font partie des mêmes systèmes<sup>39</sup> dans lesquels : « l'entente collusoire repose sur un pacte de corruption impliquant des élus et des fonctionnaires<sup>40</sup> ». Pour déterminer s'il s'agit de clientélisme, nous devons faire la démonstration que cette entente, en plus d'impliquer une relation personnelle de nature hiérarchique au sens défini par Hilgers (2011 : 125), est « durable » au sens défini par Sawicki (1998 : 9) comme une « économie du don » ainsi qu'un « sentiment d'obligation débouchant sur un contre-don et l'établissement d'une collusion durable<sup>41</sup> ».

Dans cette recherche, nous tenterons ainsi de déceler du clientélisme à la lumière des données mises au jour par la Commission Charbonneau, puis nous nous demanderons si les réponses fournies permettent d'identifier certaines racines des phénomènes à l'étude. Quelles sont leurs racines ? Les institutions informelles ont-elles un rôle commun à l'égard de la corruption et du clientélisme ? Quel est ce rôle ? Notre ambition est donc de redéfinir le rôle des institutions informelles dans la corruption et le clientélisme à Montréal, ce qui nous permet aussi d'éclairer les dynamiques formelles et informelles sous-jacentes.

---

<sup>38</sup> Ibid., 1, 6 : 166-167.

<sup>39</sup> Ces systèmes peuvent être plus simples comme dans le cas de constructions de routes ou plus complexes comme dans le cadre de projets d'infrastructures (Rose-Ackerman, 2014).

<sup>40</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « Stratagèmes, causes, conséquences et recommandations », tome 3, 1 : 10.

<sup>41</sup> Sawicki, Frédéric (1998) « La faiblesse du clientélisme partisan en France », dans Jean-Louis Briquet et Frédéric Sawicki (dir.), *Le clientélisme politique dans les sociétés modernes (chap. 7, p.9)*, Paris : PUF.

### 1.5 Question de recherche

Au regard des intérêts pratiques et scientifiques exposés précédemment, un aspect qui est peu mis en exergue et qui est déterminant dans l'étude de la corruption et du clientélisme en lien avec le cas de la Commission Charbonneau est le rôle des institutions informelles. Plus précisément, notre question de recherche est : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? ».

## CHAPITRE 2

### PARTIE THÉORIQUE

#### 2.1 Introduction

Tout d'abord, nous voulons préciser la difficulté de trouver des définitions claires des concepts composant notre question de recherche. À cet effet, certains chercheurs (Sparling, 2016 ; Navot, 2014 ; De Graaf et Huberts, 2008) ont relevé le fait que plusieurs utilisent les mêmes termes pour parler de corruption politique, mais avec d'importantes différences dans les connotations<sup>42</sup> et dans les conceptions<sup>43</sup>. Par exemple, pour Sparling (2016), l'usage du terme « corruption politique » dépend de la façon de concevoir la chose publique ainsi que la saine relation entre intérêts privés et bien public (Sparling, 2016 : 31). Pour Sawicki (2008), le terme « clientélisme » ne fait pas exception à cette réalité car il s'agit d'un concept en constante évolution faisant l'objet d'usages<sup>44</sup> différenciés par les chercheurs (Sawicki, 2008 : 6). En ce qui a trait à l'« institution », il s'agit selon Bratton (2007) de l'un des termes les plus

---

<sup>42</sup> Navot (2014) explique les différences dans les connotations par certains biais comme : 1) le fait que les standards ne soient pas toujours évalués par les chercheurs et 2) le fait que ces derniers ne recourent pas tout le temps à des jugements pratiques lorsqu'il est question de corruption politique.

<sup>43</sup> De Graaf et Huberts (2008) attribuent la confusion dans les conceptions de la corruption à la complexité du phénomène. Selon ceux-ci, les éléments suivants varient selon les perspectives des auteurs dans leurs conceptions de la corruption : la nature de la corruption, les variables et les corrélations entre ces variables.

<sup>44</sup> Sawicki (2008 : 6-7) explique que les pratiques clientélaires, qui sont plus ou moins hégémoniques et visibles, peuvent notamment être utilisées comme une entrée pertinente pour réinterroger certaines caractéristiques des institutions politiques comme : 1) l'histoire des relations politico-administratives, 2) la mobilisation partisane et 3) la compétition politique.

vagues<sup>45</sup> du lexique des sciences sociales puisqu'il dépend de la façon de concevoir les formes de contraintes sur les interactions humaines (Bratton, 2007 : 97). Pour réaliser l'objectif de mettre en lumière certaines racines de la corruption politique et du clientélisme en établissant le rôle des institutions informelles, nous pensons qu'il est nécessaire de passer en revue différentes explications de nos principaux concepts tout en nous dotant de nos propres définitions. Cela nous permettra de mieux répondre à notre question de recherche, précisément en montrant les liens entre nos trois concepts en fonction du contexte à l'étude. Ce retour sur la question de recherche aura pour but de mettre au jour le rôle des institutions informelles, ce qui nous donnera aussi l'occasion de nommer et de soutenir notre thèse. Notre partie théorique se terminera avec la description des théories et des approches utilisées pour mieux expliquer notre perspective et la situer par rapport à nos corpus littéraires.

## 2.2 Typologie : explication de chaque concept de la question

Tel que décrit, avant de procéder à l'examen de certaines racines de la corruption, du clientélisme et d'établir le rôle des institutions informelles, il faut définir clairement ces concepts. Le fait de trouver des définitions claires, précises et utiles nous permet d'éviter une ambiguïté conceptuelle qui engendre à la fois des coûts analytiques et des difficultés à tester nos théories (Helmke et Levitsky, 2006 : 4). À la question à savoir : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? », nous répondons à l'aide d'une analyse fondée sur une typologie de chacun de nos concepts. Cette

---

<sup>45</sup> Afin de soutenir son propos, Bratton (2007 : 96) s'inspire en partie de la définition de Douglass North (1990 : 4) pour qui les institutions sont des formes de contraintes qui façonnent les interactions humaines. Notons que cette vision dite « néo-institutionnaliste » (Bratton, 2007 : 96) diffère de celle que nous préconisons, c'est-à-dire une approche basée sur des dynamiques institutionnelles autonomes (voir Skocpol, 1979; Skocpol et al., 1985).

typologie s'inspire particulièrement de la contribution de certains chercheurs dans l'étude de la corruption (Nadeau, Dilhac et Néron, 2014; Navot, 2014; Lauth, 2000; Valdés, 1997; Lindgren, 1988), du clientélisme (Hilgers, 2011; Lauth, 2000; Sawicki, 1998; Schmidt, 1995) et des institutions informelles (Helmke et Levitsky, 2006; Brinks, 2003; Lauth, 2000; O'Donnell, 1996). En plus de venir appuyer nos définitions de la corruption, du clientélisme et des institutions informelles, la typologie présentée dans chacune des sections de cette partie permet de justifier pourquoi nous écartons partiellement ou complètement les autres définitions.

### 2.2.1 Définition de la corruption politique

En s'inspirant des travaux de certains chercheurs (Nadeau, Dilhac et Néron, 2014; Navot, 2014; Lauth, 2000; Valdés, 1997; Lindgren, 1988), nous donnons notre définition de la corruption politique que nous justifions ensuite :

- Dans le contexte administratif ou politique qui lui est propre et dans une dynamique perpétuelle avec les règles formelles et les contraintes institutionnelles, la corruption désigne l'échange ou la relation de proximité dans laquelle le pot-de-vin ou l'extorsion a lieu entre personnes, soit le corrupteur ou l'extorqueur et le corrompu ou l'extorqué, dont au moins un acteur politique qui, par un manque volontaire ou non à ses obligations, nuit à la valeur égale des citoyens ainsi qu'aux fonctions ou à la finalité de l'institution<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> Notons que les trois manques décrits dans notre définition (à ses obligations, à la valeur égale des citoyens et à la finalité de l'institution) ne vont pas toujours ensemble. Par exemple, dans le contexte d'une corruption dite « institutionnelle », le manque à ses obligations ou l'abus de pouvoir risque de devenir une norme partagée par les acteurs en place (Navot, 2014 : 16). Plus précisément, si l'institution ou sa finalité est corrompue et que cette corruption est tolérée, l'acteur politique n'est pas obligé de manquer à ses obligations pour nuire à la valeur égale des citoyens. La corruption institutionnelle ne correspond pas exactement à notre définition de la corruption politique.

À la lumière de cette définition, nous rappelons la contribution de Valdés (1997 : 103-125) pour qui lorsque la corruption prend place dans le domaine politique, la participation de l'agent public au sein de l'institution devient une condition préalable. Une fois cette condition remplie, il est nécessaire de faire la distinction entre deux formes de corruption politique puisque celles-ci impliquent des relations d'influence différentes (Valdés, 1997; Morris, 1991). Comme nous le verrons, une première forme de corruption se trouve dans les pots-de-vin : des contributions matérielles ou des transactions procurant un avantage mutuel aux complices. Quant à l'extorsion, celle-ci est peu abordée par les auteurs ci-dessus. Selon Lindgren (1988), il existe deux formes d'extorsion pour obtenir un privilège, l'une étant coercitive (par l'utilisation de la violence, de la force ou de la peur) et l'autre se pratiquant sous le couvert du droit officiel<sup>47</sup> (Lindgren, 1988 : 817). Contrairement à la première, la deuxième forme d'extorsion n'est pas coercitive et elle se produit lorsque par exemple un citoyen doit payer l'agent public pour un traitement équitable et gratuit auquel il a droit (Lindgren, 1988 : 824). Si le citoyen effectue des paiements à un agent public (consentant) pour obtenir davantage que le traitement équitable auquel il a droit, il s'agit de pots-de-vin. Ainsi, pour une définition claire de la corruption et tel que mis en valeur plus loin dans notre typologie, nous pensons qu'il est préférable de distinguer la nature différente de ces échanges ou de ces relations en les séparant en deux catégories (Valdés, 1997; Morris, 1991; Lindgren, 1988).

Subséquemment, nous nous inspirons de la structure d'influence de la participation informelle d'Ernesto Garzón Valdés (1997) pour notre définition de la corruption. Dans sa structure, ce chercheur distingue entre la corruption au sein de la sphère

---

<sup>47</sup> Traduction libre des termes « coercive extortion » et « extortion under color of official right », p.817. Dans Lindgren, James (1988) « The Elusive Distinction Between Bribery and Extortion : From the Common Law to the Hobbs Act », *UCLA Law Review*.

politique (en tant que lieu où les décisions politiques sont prises) et celle propre à la sphère administrative (en tant que lieu où les décisions ou les règlements sont appliqués). D'ailleurs, en fonction de ces sphères politique et administrative et s'inspirant de Valdés (1997), Hans-Joachim Lauth (2000) fait la distinction entre deux types de pots-de-vin : 1) celui qui fait en sorte que des employés de l'administration publique manipulent ou ignorent les décisions issues du processus politique et 2) celui qui implique des décideurs politiques en manipulant les décisions ou les règles en faveur de ceux qui exercent l'influence extérieure<sup>48</sup>. Voici la définition de la corruption soulignée par Lauth (2000) en lien avec la structure d'influence de Valdés (1997) :

Corruption is the violation of an obligation by a decision-maker, in order to obtain an extra-positional private benefit from the agent who bribes or is being extorted, in exchange for benefits granted to the briber or the extorted. (Lauth, 2000: 34)

Alors pour ces chercheurs, la corruption concerne l'action de celui qui manque à ses responsabilités ou à ses obligations par rapport à une décision ou un règlement de manière à obtenir un bénéfice privé en dehors de ses fonctions. Il s'agit selon Valdés (1997) d'un échange dans lequel les bénéfices sont garantis aux deux parties (le corrupteur et le corrompu ou encore celui qui impose et celui à qui est imposé l'extorsion)<sup>49</sup>.

Parmi les deux types de pots-de-vin nommés précédemment, celui qui implique une manipulation des décisions prises par les décideurs politiques aurait pour effet de créer des changements plus élargis (Lauth, 2000 : 34-35). En effet, en plus de rendre

---

<sup>48</sup> Traduction libre, p.34. Dans Lauth, Hans-Joachim (2000) « Informal institutions and Democracy », *Democratization*.

<sup>49</sup> Traduction libre, id.



possible une opportunité de corruption, la manipulation du processus décisionnel créerait un corridor d'action qui permettrait à cette opportunité de se répéter à travers le temps (Lauth, 2000 : 35). Plus précisément, en mettant les ressources publiques au service d'intérêts particuliers, la corruption du processus décisionnel pourrait à plus long terme détruire la logique des règles formelles, ébranler la règle de droit et ainsi, affecter plus que les processus politiques et administratifs en affectant également le système judiciaire (Lauth, 2000 : 35). Bref, une contribution matérielle ou une transaction peut se transformer en plusieurs échanges, puis en relation de corruption impliquant un fonctionnaire ou un élu. Cela explique le fait d'utiliser à la fois les termes « échange » et « relation » dans notre définition de la corruption.

Ensuite, cet échange ou cette relation a lieu dans une dynamique perpétuelle avec les règles formelles et les contraintes institutionnelles car tel qu'expliqué par Nadeau, Dilhac et Néron (2014), la corruption est : « tout phénomène qui empêche une institution de réaliser ses buts selon son fonctionnement normal<sup>50</sup> ». Dans le même sens, nous pensons que la corruption désigne d'abord le détournement des finalités d'une institution et des règles formelles sous-jacentes. Plus précisément, si la finalité d'une municipalité est de poursuivre le bien commun ou l'égalité des citoyens sur son territoire, l'échange ou la relation qui détourne la municipalité de cette finalité et des règles sous-jacentes constitue sa corruption. Vu de cette façon, un échange ou une relation de corruption n'implique pas nécessairement le fait de violer une loi car il est possible que le corrupteur et le corrompu détournent une institution en profitant de l'absence d'une loi pour mieux perpétuer leurs pratiques. Si une loi allant à l'encontre de l'échange ou de la relation de corruption est adoptée, il est probable que le

---

<sup>50</sup> Nadeau, Christian, Marc-Antoine Dilhac et Pierre-Yves Néron (2014) « *Corruption, responsabilité collective et institutions démocratiques* », Groupe de recherche corruption et démocratie (CORDÉ) et Centre de recherche en éthique (CRÉ) : Montréal, p. 7.

corrupteur et le corrompu jouent sur les marges<sup>51</sup> d'interprétation des procédures légales et administratives. Cela explique pourquoi l'aspect légal ou illégal n'est pas priorisé dans notre définition de la corruption.

Pour Nadeau, Dilhac et Néron (2014 : 7), un autre élément définissant la corruption est l'obtention : « d'un avantage personnel ou plus généralement d'un gain privé, qu'il soit individuel ou collectif<sup>52</sup> ». Il est en effet réaliste de penser que la plupart des échanges ou des relations de corruption incluent l'obtention de ces avantages personnels ou de ces gains. Le tout se fait dans le but plus ou moins avoué de faire du profit, puis d'en faire bénéficier les corrupteurs et les corrompus et parfois même leurs proches ou les groupes qu'ils représentent. Au sens évoqué par Sawicki (2008 : 7) dans son analyse des pratiques clientélaires, lorsque les relations de corruption constituent des sollicitations personnelles entre un élu et le groupe qu'il représente (et lorsque le support du groupe maintient cet élu au pouvoir), il peut y avoir un rapprochement entre la corruption politique et le clientélisme : deux concepts qui se rejoignent à plusieurs égards comme nous le voyons à la fin de la section suivante.

Toutefois, pour revenir aux termes « avantage personnel » et « gain privé », nous ne les avons pas retenus dans notre définition de la corruption. Nous pensons que ces termes, qui sont constamment utilisés dans la littérature (Lessig, 2011; Thompson, 2005; Warren, 2004) lorsque la corruption est définie comme abus de pouvoir public pour le gain privé, ne rendent pas justice à l'aspect « néfaste » de notre concept pour la démocratie et les institutions, en plus de se centrer sur l'individu (Navot, 2014).

---

<sup>51</sup> Ici, le terme « marges d'interprétation » est utilisé pour désigner les procédures légales et administratives. Il est emprunté à Frédéric Sawicki (2008 : 7) dans son étude sur le clientélisme partisan en France.

<sup>52</sup> Nadeau, Christian, Marc-Antoine Dilhac et Pierre-Yves Néron (2014) « *Corruption, responsabilité collective et institutions démocratiques* », Groupe de recherche corruption et démocratie (CORDÉ) et Centre de recherche en éthique (CRÉ) : Montréal, p. 7.

Navot (2014) reproche d'ailleurs aux conceptions conventionnelles du politique de conceptualiser la corruption sans prendre la distance nécessaire vis-à-vis de l'ordre démocratique ou du contexte institutionnel en place. En outre, une telle perspective ne permet pas de préciser la fonction du concept de corruption politique (Navot, 2014 : 10-11). En ce sens, certains éléments de notre définition permettent de préciser la fonction de notre concept en évitant de tomber dans certains des pièges conceptuels décrits par Navot (2014 : 10-16).

Effectivement, l'un de ces pièges est d'utiliser une définition qui traite de la corruption comme un abus du pouvoir public pour satisfaire le gain privé (Navot, 2014 : 13). Selon le chercheur, l'utilisation de cette définition a pour effet de créer un champ sémantique<sup>53</sup> dans lequel nous avons une conception non épanouie<sup>54</sup> de la corruption politique puisque la démocratie et sa dimension d'égalité citoyenne en sont exclues (Navot, 2014 : 11). Plus précisément, le fait d'obtenir un avantage personnel ou un gain privé dans le cadre de ses fonctions ne veut pas nécessairement dire qu'il y a un lien concret avec la démocratie ou les institutions et donc, qu'il y a corruption. Alors, le chercheur est d'avis que pour qualifier une interaction de « corruption », la valeur égale des personnes doit nécessairement être violée (Navot, 2014 : 13). Ainsi, une attention particulière doit être portée à la valeur égale des citoyens et aux configurations de pouvoirs nuisant à cette valeur, en rendant légitime<sup>55</sup> la corruption. D'où l'inclusion du terme « valeur égale » dans notre définition et aussi, d'où l'inclusion des citoyens dans notre définition de la corruption politique. Nous

---

<sup>53</sup> Le tout en favorisant le caractère polysémique de la corruption.

<sup>54</sup> Traduction libre de l'expression : « not, in itself, a full-blown conception » (Navot, 2014 : 11).

<sup>55</sup> Un exemple donné par Navot (2014 : 17-18) est celui de l'investiture républicaine en vue de la campagne présidentielle américaine de 2012. Dans le cas en question, le milliardaire Sheldon Adelson a fait un don de dix millions de dollars afin de financer le comité d'action politique du candidat Newt Gingrich. Bref, malgré que le milliardaire ait agi en toute légalité dans un système d'État de droit, la configuration du pouvoir est illégitime en portant atteinte à la valeur égale des citoyens et il s'agit selon l'auteur d'une corruption institutionnelle.

acceptons la suggestion de Navot (2014) qui est d'inclure la notion de « citoyen » dans la définition de la corruption politique, mais à condition de bien définir la pertinence du lien entre démocratie, citoyen et corruption.

Essentiellement, l'inclusion de la notion de « citoyen » dans la définition de la corruption est pertinente à condition d'être en présence d'un régime démocratique ou d'un État de droit, c'est-à-dire un État qui est : attribuable à l'application équitable et permanente des lois ainsi qu'au traitement égal des citoyens (O'Donnell, 2001). En effet, tel que mentionné par O'Donnell (2001), il existe un lien étroit entre la corruption et certains aspects de l'égalité entre les citoyens et parmi ces aspects, celui-ci nomme : 1) une égalité formelle composée de règles légales sanctionnées ainsi que de droits et obligations universels, 2) une application équitable des lois, 3) une attribution d'autonomie personnelle et 4) des ressources pour être citoyen autonome et responsable (O'Donnell, 2001 : 201-202). Selon le chercheur, ce serait dans le manque à gagner de ces aspects que se trouveraient l'inégalité et la corruption politique. Par exemple, si l'application des lois est intermittente et que des groupes privés sont favorisés par l'État, cela se reflétera dans le caractère inégal du traitement du citoyen et dans le système légal (O'Donnell, 2001). Par le fait même, la corruption politique risque d'augmenter à travers les asymétries de pouvoir, notamment en favorisant les plus nantis ou en offrant des faveurs aux plus proches du pouvoir (Mungiu-Pippidi, 2006).

En ce qui concerne les termes « corrupteur » et « corrompu » à l'intérieur de notre définition de la corruption, notons que ceux-ci peuvent désigner des personnes aux fonctions variables et autant publiques que privées (Nadeau, Dilhac et Néron, 2014 : 7). Par contre, dans le « pot-de-vin » ou l'« extorsion », il doit y avoir au moins un « acteur politique » dans le rôle du « corrupteur » ou du « corrompu » (Valdés, 1997). Que cet acteur agisse sur une base volontaire ou non volontaire, il doit détenir des

obligations dans la fonction publique, parapublique ou dans les instances décisionnelles via lesquelles sont administrés des services ou des enjeux citoyens (Lauth, 2000). Par exemple, cela peut inclure différentes fonctions dans la hiérarchie : fonctionnaire ou employé, haut fonctionnaire ou directeur, maire, greffier, élu, candidat aux élections, représentant pour un parti politique ou pour un candidat. Notons ici que notre définition de corruption politique intègre par exemple la corruption administrative d'un fonctionnaire qui détourne l'application d'un règlement dans un service donné aux citoyens. Toujours dans notre définition, le terme « au moins » signifie qu'il peut y avoir plusieurs personnes corrompues et/ou corromtrices au sein d'un même groupe. Ainsi, nous nous inspirons de Nadeau, Dilhac et Néron (2014 : 10) pour qui « la responsabilité est au moins autant collective qu'individuelle<sup>56</sup> ».

Les chercheurs Nadeau, Dilhac et Néron (2014) expliquent qu'il y a corruption lorsqu'une personne utilise son pouvoir dans le cadre de sa fonction pour favoriser une autre personne en échange d'une faveur. Tel qu'expliqué par Picard (2015), nous pensons que l'instigateur de l'échange ou de la relation de corruption est le « corrupteur » (celui qui ne veut pas prendre le pouvoir, mais bien le contrôler) et que l'autre personne est le « corrompu » (celui qui reçoit la faveur personnelle). Pour ce qui est de l'extorsion, tel que décrit précédemment, nous pensons que celui qui utilise la coercition ou le droit officiel pour obtenir un privilège est à la fois l'« extorqueur » et le « corrupteur » (Lindgren, 1988). Toutefois, la personne qui subit l'extorsion n'est pas nécessairement « corrompue ». À cet effet, nous partageons l'avis de Lindgren (1988) pour qui l'extorsion avec coercition inclut tout de même une certaine complicité entre le « corrupteur » et le « corrompu » (de manière similaire aux pots-de-vin), tandis que l'extorsion sous le couvert du droit public ne

---

<sup>56</sup> Nadeau, Christian, Marc-Antoine Dilhac et Pierre-Yves Néron (2014) « *Corruption, responsabilité collective et institutions démocratiques* », Groupe de recherche corruption et démocratie (CORDÉ) et Centre de recherche en éthique (CRÉ) : Montréal, p. 10.

fait pas de l' « extorqué » une personne « corrompue » puisque l'enjeu est d'obtenir un traitement équitable et non un privilège (Lindgren, 1988 : 824-827).

Bref, la littérature éclaire notre définition et précise les notions impliquées dans celle-ci (pots-de-vin, extorsion, valeur égale des citoyens etc.), ce qui nous aide à présenter une typologie (voir Tableau 2.1) qui vient appuyer notre définition de la corruption politique que nous désirons rappeler :

Dans le contexte administratif ou politique qui lui est propre et dans une dynamique perpétuelle avec les règles formelles et les contraintes institutionnelles, la corruption désigne l'échange ou la relation de proximité dans laquelle le pot-de-vin ou l'extorsion a lieu entre personnes, soit le corrupteur ou l'extorqueur et le corrompu ou l'extorqué, dont au moins un acteur politique qui, par un manque volontaire ou non à ses obligations, nuit à la valeur égale des citoyens ainsi qu'aux fonctions ou à la finalité de l'institution (Nadeau, Dilhac et Néron, 2014; Navot, 2014; Lauth, 2000; Valdés, 1997; Lindgren, 1988).

Ici, notons que cette relation de proximité est davantage d'égal à égal et d'ailleurs, elle n'est pas de même nature que celle que nous retrouverons plus loin dans la relation de clientélisme. En effet, tel qu'il sera mentionné, les relations de proximité du clientélisme impliquent une hiérarchie au sein des groupes ou des clients : il y a une variation des appuis du client au patron et en fonction de ces appuis, le patron gère la relation et décide des avantages perçus par le client (Hilgers, 2011 : 130). Dans les relations de proximité de la corruption, le corrupteur et le corrompu partagent le risque de se faire prendre par les autorités puisque le Code criminel régit ce type de comportements (Picard, 2015 : 31). Un autre risque se trouve dans la possibilité d'être réprimandé en perdant son emploi (par exemple pour un fonctionnaire corrompu) ou dans celle de perdre sa crédibilité (par exemple pour un entrepreneur corrupteur), d'où l'idée d'une transaction (voir Tableau 2.1).

Tableau 2.1 Typologie de la corruption

Typologie de la corruption		
Nature de l'échange et lieu d'influence	Pots-de-vin	Extorsion
Administratif	Les employés d'État reçoivent des contributions matérielles ou participent à des transactions allant contre les citoyens ou l'institution. Ils bafouent les règles formelles ou les décisions politiques et opèrent souvent en marge ou en l'absence de la loi.	Les employés d'État sont incapables de remplir leurs obligations en lien avec l'exécution des services aux citoyens et la finalité ou les fonctions de l'institution. Ils peuvent ou non être responsables de leur extorsion.
Politique et législatif	Les élus, les candidats ou les représentants des partis reçoivent des contributions matérielles ou participent à des transactions allant contre les citoyens ou l'institution. L'un ou l'autre des éléments suivants est floué: décisions politiques, règles formelles, procédures.	Les élus, les candidats ou les représentants des partis sont incapables de remplir leurs obligations en lien avec la représentation des citoyens et la finalité ou les fonctions de l'institution. Ils peuvent ou non être responsables de leur extorsion.

Notes: Les flèches montrent que les catégories ne sont pas toujours exclusives. Si les manifestations de corruption se multiplient parmi les catégories, nous pouvons parler de « corruption généralisée ».



Dans le dessein de trouver certaines des racines de la corruption en analysant le rôle des institutions informelles, notre définition et notre typologie de la corruption utilisent les termes « pots-de-vin » et « extorsion » pour identifier la nature de l'échange ou de la relation de proximité impliquant les acteurs politiques. Aussi, notre typologie cible le lieu d'influence de la corruption, soit la sphère administrative ainsi que la sphère politique. Une multiplication des échanges de corruption d'une sphère à l'autre peut mener à une élimination des limites entre l'administratif et le politique. Selon Bourgault (2004), lorsqu'il n'y a plus de limites entre l'administratif et le politique, il y a atteinte à l'imputabilité (nous y reviendrons). Dans ce contexte de corruption « généralisée<sup>58</sup> » ou « institutionnelle » au sens défini par Navot (2014) comme une atteinte à la valeur égale des citoyens, la finalité de l'institution est corrompue. Ainsi, il devient possible que le manque à ses obligations ou l'abus de pouvoir devienne une norme partagée et tolérée par les acteurs politiques en place (Navot, 2014 : 16).

Concernant la nature des échanges de corruption et tel qu'illustré (voir Tableau 2.1), souvenons-nous que nous analysons les pots-de-vin comme des contributions matérielles ou des transactions qui procurent un certain avantage aux participants (Valdés, 1997; Morris, 1991). Cette transaction peut inclure de l'argent, des faux extras, des informations, des faveurs, des cadeaux et même un contrat public. Comme l'indique Picard (2015 : 36-37), l'argent est le meilleur leitmotiv dans le cas qui nous concerne et nous partageons l'idée que le transfert des fonds publics au profit de certains privilégiés constitue de l'extorsion vis-à-vis des citoyens (Picard, 2015, 2). Cette extorsion sous le couvert du droit public nuit à la valeur égale et au traitement égal de ces derniers, extorqués. Cela contribue à transformer les citoyens en sujets au sens donné par Machiavel dans les Discours (Sparling, 2014). En analysant les

---

<sup>58</sup> Le terme « corruption générale » est employé notamment par Mungiu (2006) qui l'associe à un faible niveau d'imputabilité.



Discours<sup>59</sup>, Sparling, (2014 : 9) nous dévoile d'ailleurs que pour Nicolas Machiavel, il y a une existence de corruption politique à travers l'État et l'autorité lorsque les citoyens sont des sujets ou lorsqu'ils deviennent la créature de l'autre. Bref, en abordant ces dimensions de la corruption, notre définition et notre typologie offrent une réponse cohérente au problème concernant la nature polysémique<sup>60</sup> de ce concept (Sparling, 2014 : 9; 15).

En ce qui concerne notre angle d'analyse de la corruption dans notre typologie, il s'inspire en grande partie de la théorie démocratique : un angle qui devrait être abordé plus souvent par les chercheurs<sup>61</sup> dans l'étude ce concept (Navot, 2014; Warren, 2004). À cet effet, nous trouvons pertinente la contribution de Warren (2004 : 328) pour qui la dynamique de la corruption politique est liée à la norme démocratique de l'inclusion ou de l'exclusion du citoyen. L'exclusion du citoyen peut être un symptôme et une cause de la corruption politique (Warren, 2004 : 328). D'ailleurs, parmi ceux qui ont étudié les dynamiques de la corruption politique, plusieurs prétendent qu'elle est à la fois un symptôme et une cause de disfonctionnement dans les démocraties (Della Porta et Vannuci, 1999; Rose-Ackerman 1999; Thompson, 1995; de Leon, 1993; Elster, 1989 : 263-272). Plus précisément, ces chercheurs prétendent que les outils démocratiques (comme le droit d'expression et le droit de vote) permettent aux intérêts particuliers de se faire valoir et d'influencer la prise de décision politique, en plus de transformer l'action des

---

<sup>59</sup> Ou plus précisément « Les Discours sur la première décade de Tite-Live » (Machiavel, 1531, I).

<sup>60</sup> À ce sujet, dans son aporie machiavélienne sur le problème de la corruption, Robert Sparling (2014 : 15) nous met en garde sur cette nature polysémique. Par exemple, la corruption désigne une désobéissance ou un manque de loyauté (une forme de pot-de-vin) dans *Le prince* de Machiavel où l'esclave désobéit au prince (Sparling, 2014). Ensuite, la corruption désigne une sujétion ou le fait d'être la créature de l'autre (une forme d'extorsion) dans *Les discours* de Machiavel où l'existence de sujets est liée à des mœurs viciées (Sparling, 2014 : 9).

<sup>61</sup> Selon Mark E. Warren (2004 : 328), alors que la 3<sup>e</sup> vague de démocratisation a généré, dans différents domaines, une littérature effervescente et de plus en plus sophistiquée sur la corruption, ce concept a été oublié par la théorie démocratique. Au lieu de cela, la corruption est souvent questionnée à l'aune des scandales soulevés et traitée sous la forme de problèmes techniques ou pathologiques (Warren, 2014).

organismes publics en instrument au service des bénéfices privés (Warren, 2004 : 328). Ainsi, la confiance citoyenne envers les décisions publiques est ébranlée, puis les citoyens deviennent de plus en plus cyniques vis-à-vis des outils démocratiques comme le droit d'expression et le droit de vote (Warren, 2004).

D'autres positions, desquelles nous nous distançons, soulignent que le niveau de corruption est plus bas dans les régimes démocratiques (Mungiu-Pippidi, 2006) et que le peu de corruption qui vient avec les démocraties les fait fonctionner mieux (Anechiarico et Jacobs, 1996; Huntington, 1968 : 59-71; Leys, 1965). À ce sujet, Alina Mungiu-Pippidi (2006) est d'avis que dans les démocraties développées et par opposition aux démocraties en développement ou aux autres types de régimes<sup>62</sup>, l'imputabilité est plus élevée et la corruption désigne normalement des cas individuels d'infraction contre la norme d'intégrité. Pour certains chercheurs (Bourgault, 2004 : 71; Mulgan, 2000 : 555), l'imputabilité inclut deux éléments : la possibilité d'être tenu responsable et la reddition de comptes. L'imputabilité est d'ailleurs définie comme un processus par lequel un responsable doit expliquer et justifier ses décisions et ses actions au près d'une autorité institutionnelle (Mulgan, 2000 : 555). Nous rejetons l'idée de lier l'imputabilité au niveau de développement démocratique et nous remettons en question la vision « commune et fallacieuse » selon laquelle la corruption politique a lieu principalement dans les pays du Tiers-monde et les dictatures (Della Porta et Vannuci, 1999). Tel qu'expliqué par Della Porta et Vannuci (1999), la menace du processus démocratique est saillante dans les nations les plus avancées et le problème devient pire lorsque le pouvoir corporatif s'étend.

---

<sup>62</sup> Dans les États purement particularistes ou patrimonialistes, il y aurait par opposition aux démocraties occidentales moins d'imputabilité (particulièrement chez les décideurs et dans leurs cercles) et plus de corruption générale (Mungiu, 2006 : 87-91).

Parmi les autres contributions dont nous nous éloignons pour notre définition, notons celle de Thompson (2005 : 7) qui voit la corruption comme une dépendance puisqu'elle s'exerce grâce à des intérêts privés qui faussent la vocation publique en influençant le gouvernement en dépit du processus démocratique. Dans la mesure où ces éléments sont exacts, ils présentent certaines faiblesses analytiques précisément lorsqu'il est question de construire une définition claire de la corruption politique. En effet, il ne s'agit pas uniquement d'une relation entre ce qui est public et ce qui est privé. Comme l'ont souligné Nadeau, Dilhac et Néron (2014), il est possible qu'un ensemble d'acteurs publics puissent détourner l'institution de sa finalité. Un exemple pour justifier ce point est offert par une faiblesse analytique dans la contribution de Liu et Mikesell (2014 : 346). Cette faiblesse est de considérer la corruption « publique » comme un « comportement égoïste » visant à détourner la charge publique pour le gain privé<sup>63</sup>. Sahr Kpundeh (2004) utilise également cette définition en ajoutant que la corruption est une entrave au développement économique et à la gouvernance participative. Selon nous, ces contributions donnent une définition vague de la corruption.

Parmi les autres éléments présentés dans la littérature sur la corruption, il y a l'argument de Doron Navot (2014 : 16-19) selon lequel l'ordre démocratique pourrait lui-même inclure certaines racines d'une corruption dite « institutionnelle ». À cet effet, Doron Navot (2014 : 16) précise que dans une institution, s'il y a une hausse à la fois des comportements fautifs, de la tolérance et qu'en plus, l'abus du pouvoir public pour satisfaire le gain privé devient la norme, il faut considérer la question de la corruption institutionnelle. Pour appuyer son propos, Navot (2014 : 18) donne l'exemple du milliardaire Don Blankenship qui a investi trois millions de dollars pour soutenir la campagne de Brent Benjamin afin de devenir juge de la Cour suprême d'appel. Cet investissement a rapporté cinquante millions de dollars à

---

<sup>63</sup> Traduction libre de la définition : « misuse of public office for private gain ». Les chercheurs s'inspirent de Mauro (1995) pour leur utilisation de cette définition.

Blankenship à la suite du renversement d'une décision du juge nouvellement élu (suite à l'obtention d'un lucratif financement). Selon le chercheur, ces actions priorisent l'intérêt privé en détournant la finalité de l'institution démocratique et en violant la valeur égale des personnes. Cela contribuerait à transformer la plupart des citoyens dans la société en sujets. Bref, malgré quelques exceptions<sup>64</sup>, les analyses sur la corruption institutionnelle sont plus rares dans la littérature.

Pour mieux répondre à notre question de recherche : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? », nous écartons en bonne partie les études axées d'abord sur l'économie puisque leur analyse exclut souvent le rôle des institutions politiques, ce qui rétrécit le champ d'analyse de la corruption. Par exemple, dans les études axées sur les relations entre la privatisation et la corruption (Bukonya, Hickey et King, 2012; Koyuncu, Ozturkler et Yilmaz, 2010; Arian, 2009; Bjorvatn et Soreide, 2005; Halachmi, 2003; Kaufman et Siegelbaum, 1997; Celarier, 1997), l'accent est généralement mis sur les acteurs et les régimes économiques plutôt que sur les institutions politiques. Tel que mentionné par Kaufman et Siegelbaum (1997 : 422), la privatisation ne suffit pas à déterminer les racines de la corruption. Ces chercheurs apportent tout de même une contribution intéressante en montrant que le niveau ou les facteurs de corruption peuvent être alimentés selon certaines stratégies, certaines voies – formelles ou non – et certains types de privatisation (Kaufman et Siegelbaum, 1997 : 422). Toutefois, dans leur étude sur la privatisation et la corruption dans les

---

<sup>64</sup> Parmi ces exceptions se trouve la contribution Debra Satz (2013). Selon Satz (2013), la corruption institutionnelle détient une portée plus large et elle implique des séries de relations et des pratiques qui sapent la finalité des institutions, en plus de rendre celles-ci vulnérables aux pressions du marché.

pays de l'ex-Union soviétique et du centre-est de l'Europe, l'emphasis est mise avant tout sur l'agent économique<sup>65</sup>.

Toujours dans une perspective économique, mais avec une approche néo-institutionnaliste des choix rationnels que nous jugeons pertinente pour notre démarche, Michael Johnston (2010) traite la corruption politique comme un comportement utilitaire et stratégique adopté par les individus en l'absence d'arrangements institutionnels contraignants. Effectivement, les individus décident de se comporter de cette manière par calculs stratégiques en profitant de l'absence de concurrence économique et en priorisant leur intérêt personnel face au bien public. Interrogé par la Commission Charbonneau pour son expertise à propos de la corruption politique, Johnston (2014 : 62-66) nomme un exemple qui montre sa vision : en présence d'institutions fortes et d'une fonction publique professionnelle, les contributions politiques sont plus profitables et moins risquées pour les entreprises en quête d'influence que le versement d'un « pot-de-vin »<sup>66</sup>.

Dans le même ordre d'idées que Johnston (2014; 2010), Manzetti et Blake (1996) expliquent que la volonté des acteurs politiques de s'engager dans la corruption est influencée non seulement par certains modèles comportementaux<sup>67</sup>, mais aussi par la marge de bénéfice perçue en fonction des quatre éléments suivants: 1) le haut degré de pouvoir discrétionnaire, 2) le faible risque d'être pris, 3) une diminution des ressources fiscales traditionnelles utilisées par les politiciens et 4) un large consensus

---

<sup>65</sup> Dans cette étude de Kaufman et Siegelbaum (1997 : 422), la corruption est vue comme un abus du pouvoir officiel pour le gain privé : « abuse of official power for private gain ». Elle est classée en deux catégories : 1) le prélèvement de biens provenant d'entités privées (que ce soit sous la forme de pots-de-vin, de retours d'ascenseurs ou de faveurs spéciales) et 2) le détournement de la richesse au profit d'un agent du gouvernement.

<sup>66</sup> Cet argument est confirmé dans notre chapitre sur les résultats par le témoignage de Rosaire Sauriol (2013), dirigeant de Dessau, à la Commission Charbonneau (CEIC, 2015, 2, 1 : 146-149).

<sup>67</sup> Manzetti et Blake (1996) nomment les trois modèles comportementaux suivants: la cupidité personnelle, la recherche de pouvoir et l'attitude opportuniste.

populaire sur les réformes jumelé à la création d'échappatoires pour les activités de corruption. Dans leur analyse des sphères d'influences et d'opportunités lors de réformes économiques de trois régimes politiques d'Amérique du Sud (Menem en Argentine, Collor au Brésil et Pérez au Venezuela), c'est ainsi que Manzetti et Blake (1996 : 685) ont observé certaines racines de la corruption à travers : 1) une tendance à la hausse du pouvoir exécutif discrétionnaire ayant contribué à augmenter la corruption politique (notamment par le biais de privatisations et de ventes d'informations privilégiées) et 2) des modalités de la corruption politique qui se sont adaptées à l'aide de réseaux économiques de façon à mettre la réforme au service de la corruption.

Bien que l'étude de Manzetti et Blake (1996) porte sur l'Amérique latine qui n'est pas un modèle de « retenue » dans la corruption et les institutions informelles (Helmke et Levitsky, 2006), elle est à notre avis pertinente pour évaluer le rôle des institutions informelles dans la corruption puisqu'elle analyse les interactions en fonction du changement institutionnel et des actions au service de la corruption. Les chercheurs relèvent comment la création et l'émergence de la corruption s'appuient sur les trois éléments : 1) des mécanismes de contrôle faibles dans les trois branches du gouvernement (exécutif, législatif et judiciaire), 2) des réglementations et contrôles des ressources économiques par un gouvernement au pouvoir discrétionnaire étendu et 3) une acceptation et une tolérance de la corruption à tous les niveaux dans la société<sup>68</sup> (Manzetti et Blake, 1996). Ces chercheurs attirent notre attention sur les « réseaux économiques » qui influencent souvent les modalités de la corruption en créant des opportunités d'échanges, particulièrement lorsque celle-ci est tolérée à tous les niveaux. Il est question de ces réseaux dans la section suivante.

---

<sup>68</sup> D'après les auteurs, ce dernier élément concernant la « tolérance » n'est pas applicable à l'Amérique du Nord et à l'Europe du Nord.

### 2.2.2 Définition du clientélisme

Avant de chercher à mettre en lumière certaines racines du clientélisme et d'évaluer les liens de ce concept avec la corruption et les institutions informelles, il faut d'abord en analyser la signification. Nous serons alors en mesure de dire quelles définitions nous écartons partiellement ou complètement dans la littérature. À la lecture des travaux de certains chercheurs (Hilgers, 2011; Lauth, 2000; Sawicki, 1998), nous donnons notre définition du clientélisme que nous justifions ensuite :

- Au sein du système social et/ou étatique qui lui est propre, puis dans une dynamique perpétuelle avec la nature de la participation politique et celle de l'accès à la démocratie, le clientélisme désigne la relation informelle à long terme dans laquelle des échanges personnels – qu'ils soient symboliques ou matériels – ont lieu entre personnes au statut sociopolitique inégal ou de niveau hiérarchique différent soit le patron et le client, dans le but de satisfaire ses intérêts et consciemment ou non d'influencer le politique.

Notre définition est largement empruntée à celle de Tina Hilgers (2011) pour qui le clientélisme se définit comme suit :

Un échange à long terme ayant pour but la maximisation des intérêts, de divers biens et services, en contrepartie d'un appui politique entre deux personnes de statut sociopolitique inégal, soit le patron et le client, qui ont entre eux une relation personnelle<sup>69</sup>. (Hilgers, 2011 : 125)

Dans cette définition, Hilgers (2011) met l'accent sur le caractère « personnel » : un aspect qui d'après nous est essentiel pour justifier l'idée de « relation », pour qualifier celle-ci de « long terme » et donc, pour la considérer comme étant du clientélisme.

---

<sup>69</sup> Hilgers, Tina (2011) « La relation complexe entre clientélisme et démocratie », *Politiques et sociétés*, 30, 2, p.125.

Hilgers (2011) précise que le long terme vient distinguer le clientélisme du patronage<sup>70</sup> et de l'achat de vote<sup>71</sup>. Bien que nous soyons d'accord sur la distinction entre le clientélisme et l'achat de vote (en tant qu'échange direct et unique), nous considérons que le patronage<sup>72</sup> peut constituer une relation personnelle à long terme et donc clientéliste (Lauth, 2000). Pour illustrer l'aspect « long terme<sup>73</sup> », Hilgers (2011 : 130) présente le cas du Parti révolutionnaire institutionnel<sup>74</sup> (PRI) qui a réussi à maintenir sa stabilité politique pendant 71 ans grâce à l'omniprésence de son système hiérarchique d'échanges personnels conjugué à des structures corporatistes.

Pour définir l'aspect « hiérarchique » de cette relation, nous nous inspirons particulièrement de Hans-Joachim Lauth (2000). Selon ce chercheur, le clientélisme est un concept qui unit différentes formes d'interactions qui : 1) sont le résultat de relations personnelles et de confiance de nature stratifiée et 2) sont liées à des rôles fixés ainsi qu'à des structures particularistes de domination par opposition à des structures d'universalisme<sup>75</sup> (Lauth, 2000 : 27). Plus précisément, le clientélisme désigne des : « formes de relation protectrice de bénéfice mutuel entre des personnes occupant une place plus élevée dans la hiérarchie sociale (patrons) et d'autres étant protégées et faisant l'acquisition de certains avantages (clients)<sup>76</sup> ». Telle est la

---

<sup>70</sup> Tina Hilgers (2011 : 125) utilise la définition du patronage de Remmer (2007), c'est-à-dire une distribution d'emplois à des partisans loyaux à qui l'on doit des votes.

<sup>71</sup> Hilgers (2011 : 125) emprunte la définition de Schaffer (2007) pour qui ce terme désigne un échange direct et unique ayant lieu avant l'élection et moyennant une contrepartie (le vote contre de l'argent, des biens ou des services).

<sup>72</sup> Nous montrons plus loin à l'aide d'une typologie inspirée de Lauth (2000) comment le patronage peut être classifié comme du clientélisme.

<sup>73</sup> Dans le chapitre qui porte sur nos résultats, nous montrons à l'aide de l'exemple du parti Union Montréal que cet aspect « long terme » n'a pas besoin de durer aussi longtemps que dans le cas du PRI au Mexique.

<sup>74</sup> Ce parti politique était connu pour maintenir un système qui fournissait suffisamment de ressources et qui les distribuait de façon discrétionnaire dans une société divisée (Hilgers, 2011 : 130).

<sup>75</sup> Traduction libre, p.27. Dans Lauth (2000) « Informal institutions and Democracy », *Democratization*.

<sup>76</sup> Id.



définition de Manfred G. Schmidt (1995 : 476) reprise par Hans-Joachim Lauth (2000) afin de montrer que le patron contrôle cette relation d'échange et que le client accepte son autorité. Notons que contrairement à la relation de corruption politique où l'échange est davantage d'égal à égal, celle que nous retrouvons dans la relation de clientélisme inclut une hiérarchie au sein des groupes ou des clients : les appuis au patron varient de même que les avantages perçus de la part de ce dernier (Hilgers, 2011 : 130).

Dans notre définition, nous qualifions également cette relation comme étant « informelle » puisqu'elle est habituellement régie par des règles informelles exigeant la déférence et le respect à l'égard du patron (Hilgers, 2011 : 129-130). Malgré le fait qu'une certaine efficacité<sup>77</sup> soit réclamée au patron, ce dernier n'est pas formellement tenu de justifier ses actions (Hilgers, 2011 : 134). Dans cette relation informelle, le patron est présent à l'échelon local, c'est-à-dire que les clients le connaissent et entretiennent des relations avec lui tout en observant si ces relations leur prodiguent des avantages tangibles. D'ailleurs, Hilgers (2011 : 134-135) montre dans son étude sur le clientélisme au Mexique que les clients<sup>78</sup> peuvent être tentés de se tourner vers un patron<sup>79</sup> qui leur est familier et accessible plutôt que de se tourner vers des exigences bureaucratiques incompréhensibles, des fonctionnaires peu amènes ou des processus interminables.

Ensuite, si cette relation patron-client évolue en fonction de « l'accès à la démocratie », c'est parce que les échanges personnels peuvent contribuer à influencer cet accès ainsi que la qualité de la démocratie. Pour montrer que le clientélisme peut avoir un impact positif sur la démocratie, Hilgers (2011 : 126-137) explique qu'en réaction à la piètre performance de la démocratie sur le plan administratif et politique,

---

<sup>77</sup> Surtout si le patron est en concurrence avec d'autres patrons (Hilgers, 2011 : 134-135).

<sup>78</sup> Hilgers (2011 : 125) utilise aussi le terme « consommateur » pour désigner le « client ».

<sup>79</sup> Le terme « patron » est parfois remplacé par le terme « commanditaire » (Hilgers, 2011 : 125).

certains échanges personnels peuvent satisfaire à des critères de performance ou aux problèmes immédiats de disponibilité des ressources. Par exemple, grâce à des connections personnelles entre des électeurs et certains élus, le clientélisme au Honduras a permis de répondre à certains besoins locaux dans une localité qui était jusque-là ignorée par les institutions électorales formelles (Helmke et Levitsky, 2006 : 106-124). Aussi, les échanges personnels peuvent aider à favoriser l'inclusion sociale<sup>80</sup>, en plus d'inculquer un sentiment d'appartenance ou d'identité à la communauté et de faciliter l'expression de la mobilisation à tous les niveaux sociaux et politiques (Hilgers, 2011 : 126-137). Dans son étude sur les relations patrons-clients, René Lemarchand (1972: 91-112) va dans le même sens en affirmant qu'en distribuant des récompenses matérielles aux clients, les patrons politiques aident à l'intégration d'une diversité de groupes culturels dans la communauté politique nationale. Ainsi, les relations clientélistes et les connections personnelles peuvent aider à assurer de la légitimité (Bratton, 2007; Helmke et Levitsky, 2006) et de la loyauté (Bratton, 2007; Hyden, 2006 : 7 ; 78).

À propos du clientélisme obstruant l'accès à la démocratie, Hilgers (2011 : 125-138) souligne que celui-ci contribue à un nombre d'inégalités entre les citoyens, à une distribution non universelle des avantages ainsi qu'à des ressources publiques privatisées. Le clientélisme peut aussi nuire à cet accès via plusieurs achats de votes car cela mène à la dépendance des électeurs et à la conservation du pouvoir, tout en entravant la règle du mérite selon la performance<sup>81</sup> (Hilgers, 2011 : 125-138). Enfin, le clientélisme peut démobiliser la société civile<sup>82</sup> et rendre acceptable la domination. Pour illustrer ce dernier point, Hilgers (2011 : 138) nomme l'exemple de la ville de Buenos Aires où le clientélisme a servi un double objectif : rendre acceptable la

---

<sup>80</sup> Ici, Hilgers (2011) s'inspire de Mattina (2007).

<sup>81</sup> Ici, Hilgers (2011) s'inspire de Stokes (2005).

<sup>82</sup> Cet impact est surtout bénéfique pour les élites puisque les échanges personnels sont favorisés à des programmes sociaux qui auraient des règles universelles ainsi que des répercussions économiques durables et favorables pour la majorité de la société (Hilgers, 2011 : 132).

domination et rendre tolérable la vie dans un bidonville<sup>83</sup>. Hilgers (2011 : 124) ajoute que le clientélisme peut entraîner des répercussions négatives à la fois dans les démocraties nouvelles<sup>84</sup> et établies. Selon celle-ci, dans les démocraties établies, les échanges personnels sont l'illustration des efforts symptomatiques de l'élite pour circonvenir le règne du peuple.

De plus, notre définition du clientélisme tient compte du fait qu'il est dans une dynamique perpétuelle avec « la nature de la participation politique ». À cet effet, le clientélisme constitue une avenue citoyenne pour s'intégrer dans le système politique à travers des structures d'interactions et de communications qui trouvent leur centre de domination dans le système « social » ou « étatique » (Lauth, 2000 : 28-29). Lauth (2000 : 27-34) distingue quatre types de clientélisme et chacun renvoie à des formes spécifiques de participation politique : 1) la parenté<sup>85</sup>, 2) la mafia, 3) les cliques autocratiques<sup>86</sup> et les partis clientélistes, puis 4) le népotisme et le patronage.

Effectivement, alors que les structures d'interactions et de communications de la parenté et de la mafia trouvent leur centre de domination dans le domaine social, celles des autres types de clientélisme le trouvent dans le domaine étatique. Parmi celles-ci, les partis clientélistes ouvrent la participation tout en favorisant les patrons, tandis que les cliques autocratiques limitent la participation afin de maintenir la ligne hiérarchique, ce qui fait dire à Lauth (2000 : 27-34) que la participation politique n'est pas nécessairement démocratique. Pour ce qui est du patronage et du népotisme, les communications sont structurées de manière verticale et asymétrique, ce qui garantit aux acteurs des opportunités différentes d'exercer leur participation au sein

---

<sup>83</sup> Hilgers (2011) s'appuie sur l'étude de Auyero (1999).

<sup>84</sup> Où selon l'auteur, ces échanges personnels sont le reliquat des régimes autoritaires.

<sup>85</sup> Traduction libre du terme « kinship », p. 28. Dans Lauth (2000) « Informal institutions and Democracy », *Democratization*.

<sup>86</sup> Traduction libre de « autocratic cliques », p. 29. Dans Lauth (2000) « Informal institutions and Democracy », *Democratization*.

de l'État ou de la bureaucratie (Lauth, 2000 : 29). En ce qui concerne la participation politique de la parenté, elle est traditionnelle et limitée, tandis que la participation de la mafia est politiquement directe en amont et en aval (Lauth, 2000 : 28-29).

Enfin, le fait « d'influencer le politique » est un élément important de notre définition du clientélisme. S'inspirant de Hans Joachim-Lauth (2000 : 27-34), nous pensons que l'influence exercée sur le politique est directe ou indirecte, en plus de varier selon le type de clientélisme. Tout d'abord, la parenté, qui inclut des relations communautaires pour des intérêts communs de survie et de bien-être, entretient un réseau faiblement développé avec les acteurs étatiques et son influence est indirecte (Lauth, 2000 : 28). Dans ce type de clientélisme, un patron élu peut davantage influencer le politique s'il réussit par exemple à développer une clientèle au sein d'une communauté ethnique ou locale<sup>87</sup> (l'élu aura ainsi un support loyal lors de nouvelles élections). Si cette communauté est solidaire en plus d'être active socialement, son influence politique peut augmenter en retour (Sawicki, 1998).

Quant à la mafia, celle-ci cherche avant tout à satisfaire des intérêts particularistes et à engendrer des profits. Ce clientélisme cherche à exercer une influence directe – en amont et en aval – sur les décisions politiques ou administratives. Alors selon Lauth (2000 : 31), c'est dans l'autorité de l'État que la mafia prend son occupation partielle et son influence directe. La mafia est une clientèle risquée pour l'image d'un patron élu. Celle-ci peut être utile en accomplissant différents mandats de coercition (CEIC, 2015, 2 : 739-824) permettant au patron d'influencer davantage le politique, mais si ce dernier est extorqué ou corrompu, la mafia risque d'influencer le politique en contrôlant le pouvoir et en imposant ses intérêts particularistes dans le processus décisionnel (Lauth, 2000).

---

<sup>87</sup> Sawicki (1998) nomme l'exemple de Jacques Chirac en France. En tant que maire et avant de devenir président, celui-ci s'est bâti un réseau de loyaux clients dans la communauté.

Toujours selon Lauth (2000), le népotisme et le patronage sont caractérisés comme des mécanismes indirects d'influence à l'intérieur de l'appareil étatique ou bureaucratique. Dans ce type de clientélisme, le patron occupe une position hiérarchiquement élevée. Celui-ci se sert de sa position pour influencer l'usage des institutions formelles afin de servir ses intérêts matériels, mais aussi pour favoriser systématiquement ses clients au moyen de communications allant du haut vers le bas. L'influence politique de ceux-ci est souvent limitée par une position hiérarchique moins élevée dans le système étatique ou dans la société. Ce type de clientélisme exerce une influence « indirecte » sur le politique puisque le changement se fait lentement selon les opportunités d'influencer l'usage des institutions formelles (Lauth, 2000 : 31).

Enfin, cela n'est pas le cas des partis clientélistes et des cliques autocratiques qui cherchent à influencer « directement » le politique tout en protégeant les intérêts particularistes des patrons (Lauth, 2000 : 29). Dans le cas des partis clientélistes, la participation politique est élevée et directe afin de favoriser des patrons qui proviennent surtout de l'establishment politique. Cela peut se traduire par un réseau variable de relations patrons-clients permettant à un parti politique de conserver le pouvoir (Lauth, 2000 : 29). Dans le cas des cliques autocratiques, la participation politique est limitée ou fermée afin de favoriser un patron dont le leadership est respecté par ses clients. L'influence politique de ces derniers est limitée puisque les ordres viennent du patron qui se trouve au sommet de la hiérarchie (Lauth, 2000 : 29). Notons qu'un type de clientélisme peut s'intégrer à un autre ou encore, contribuer à son développement. Hans-Joachim Lauth (2000 : 33) nomme d'ailleurs un cas dans lequel des structures de parenté ont été intégrées au sein d'un parti clientéliste.

Bref, nous nous sommes inspirés de la littérature sur le clientélisme pour trouver notre définition et éclairer les notions impliquées dans celle-ci. Nous allons maintenant utiliser la typologie du clientélisme de Lauth (2000) pour observer

comment elle s'applique à notre sujet d'étude et pour approfondir la compréhension de notre définition que nous désirons rappeler :

Au sein du système social et/ou étatique qui lui est propre, puis dans une dynamique perpétuelle avec la nature de la participation politique et celle de l'accès à la démocratie, le clientélisme désigne la relation informelle à long terme dans laquelle des échanges personnels – qu'ils soient symboliques ou matériels – ont lieu entre personnes au statut sociopolitique inégal ou de niveau hiérarchique différent soit le patron et le client, dans le but de satisfaire ses intérêts et consciemment ou non d'influencer le politique. (Hilgers, 2011; Lauth, 2000; Sawicki, 1998)

Toujours en poursuivant l'objectif de déceler certaines des racines du clientélisme tout en améliorant notre compréhension du rôle des institutions informelles, notre définition et notre typologie du concept (voir Tableau 2.2) servent de point de départ pour notre analyse. Dans le même ordre d'idées que Sawicki (1998 : 7) lorsqu'il prétend que l'étude du clientélisme permet de réinterroger les caractéristiques des institutions politiques, nous nous penchons sur le clientélisme en situant le rôle et l'influence – directe ou indirecte – des institutions informelles dans le système social et étatique. Notons que la distinction entre « système social » et « système étatique » sert à identifier d'où proviennent les interactions dont les rôles et les structures de domination sont fixés par les relations personnelles (Lauth, 2000 : 27). Tel qu'illustré (voir Tableau 2.2), un réseau de relations personnelles peut faire en sorte de créer diverses structures de domination et différentes sources d'influence sur le politique. Comme le souligne Hilgers (2011 : 125), les échanges personnels se trouvent à la fois dans les arènes formelles et informelles, puis selon le type de clientélisme, ils sont plus ou moins marqués par la négociation, la participation et la répression (Hilgers, 2011; Lauth, 2000). Au même titre que les relations de corruption, ces échanges personnels varient selon les fonctions occupées par les acteurs et le contexte institutionnel. Toutefois, la relation de clientélisme est hiérarchique puisqu'elle est régie par des règles informelles exigeant le respect du patron (Hilgers, 2011 : 129).

Tableau 2.2 Typologie du clientélisme

Typologie du clientélisme (Lauth, 2000)		
Centre de domination et influence sur le politique	Système social	Système étatique
Indirecte	<b>1. Parenté</b> - But: satisfaire des intérêts communs de survie et d'aide. - Réseau: fort au niveau social et liens faibles avec l'État. - Statut: clair et non dissimulé. - Participation: souvent traditionnelle et politiquement limitée.	<b>4. Népotisme et patronage</b> - But: influencer l'usage des institutions formelles pour protéger des intérêts matériels. - Réseau: provient du domaine étatique et bureaucratique. - Statut: mécanismes indirects - Participation: opportuniste, verticale et asymétrique.
Directe	<b>2. Mafia</b> - But: Manipuler ou dominer les décisions politiques pour des intérêts particularistes. - Réseau: dominant et contraignant au niveau social. - Statut: dissimulé et obligé. - Participation: politiquement directe en amont et en aval.	<b>3a. Partis clientélistes</b> Ouvrir la participation, mais en favorisant les patrons. <b>3b. Cliques autocratiques</b> Fermer la participation et assurer le leadership pour maintenir la hiérarchie. But commun (a et b): Protéger ses intérêts particularistes.

Notes. Les flèches montrent que les catégories ne sont pas toujours exclusives. Nous pouvons parler de « réseaux de clientélisme » si des mêmes relations patrons-clients s'étendent parmi les catégories.



Dans la littérature sur les réseaux de clientélisme, nous nous inspirons en bonne partie de Frédéric Sawicki (1998) qui explique comment les patrons ont réussi à se fabriquer des réseaux de clients en France. Pour Sawicki (1998 : 25-26), les patrons ont pu se procurer les moyens d'entretenir les demandes de leurs clients via la multiplication des commandes publiques, des associations parapubliques et des bureaux d'études financés par des subventions. Le chercheur nous dévoile qu'à côté des pratiques clientélistes tournées vers les électeurs ordinaires se sont alors développées celles tournées vers les élus et les membres des équipes politiques (Sawicki, 1998 : 25-26). Pour illustrer ce propos, Sawicki (1998) nomme le cas « emblématique » du « réseau de fidèles » mis en place par Jacques Chirac autour de la mairie de Paris et précise que ce réseau lui a permis de conserver la mainmise sur le parti Rassemblement pour la république (RPR) de 1976 à 1995 (Sawicki, 1998 : 26).

Dans une approche du néo-institutionnalisme sociologique, l'étude de Frédéric Sawicki (1998) traite du clientélisme politique en mettant l'accent sur les liens interpersonnels fondés sur un mélange d'amitié, de fidélité et d'échange de service (Sawicki, 1998 : 31). En appui à ce qui a été mentionné précédemment, le chercheur réfléchit à la façon dont les institutions politiques françaises influencent l'étendue, la forme et la légitimité des règles objectivées historiquement dans des rôles, des savoir-faire et des attitudes plus ou moins consolidées juridiquement (Sawicki, 1998). C'est dans ce cadre que Sawicki (1998) définit comme pratiques clientélistes :

Toutes les actions, plus ou moins consciemment orientées vers cet objectif, par lesquelles ceux-ci [les hommes politiques] offrent à leurs électeurs et/ou à leurs soutiens, la plupart du temps en réponse à des sollicitations directes ou indirectes, des biens ou des services publics divisibles et personnalisés, en l'absence ou en dehors des procédures légales et administratives régissant l'obtention de ceux-ci ou en jouant sur les marges d'interprétation que celles-ci laissent, dans le but plus ou moins avoué de faire d'eux, de leurs proches ou des groupes qu'ils représentent, des fidèles. (Sawicki, 1998 : 7)



Ainsi, le chercheur explique que ces actions pour offrir aux électeurs des biens et services afin d'en faire des fidèles peuvent être plus ou moins hégémoniques et visibles. Selon Sawicki (1998 : 2-3), ces actions peuvent se traduire par des faveurs directes (des emplois, des logements, des autorisations légales, des aides sociales diverses) ou par des faveurs indirectes (des recommandations, un accès privilégié à l'administration). De plus, ces pratiques reposent sur des ressources en constante évolution, mais elles ne sont jamais totalement absentes puisqu'elles sont l'objet d'usages différenciés (Sawicki, 1998 : 6). Selon lui, le système clientéliste repose sur des mécanismes universels qui varient selon les époques, les contextes, les sociétés, en étant : « activés ou bridés, huilés ou rouillés, promus ou réprouvés, exposés ou cachés<sup>87</sup> ». Nous nous sommes inspirés de la contribution de Sawicki (1998) pour notre définition du clientélisme tout en prenant le soin de spécifier qu'il s'agit d'une relation personnelle et non uniquement d'une action (Hilgers, 2011).

À la lumière de notre définition et de notre typologie du clientélisme, nous constatons plusieurs similitudes par rapport à la corruption. En effet, il s'agit à la fois de relations et d'échanges entre personnes étant en dynamique constante avec les institutions politiques et les structures démocratiques en place (Hilgers, 2011). Ces échanges ou relations entre individus sont de nature informelle et se dissimulent souvent sous forme de sollicitations dans l'environnement politique en impliquant des élus, des candidats et/ou des fonctionnaires, des hauts fonctionnaires ou des représentants de parti politique. Le tout en demeurant en marge des procédures légales et administratives, ou du moins, en profitant de l'absence de certaines contraintes (Sawicki, 2008).

---

<sup>87</sup> Sawicki, Frédéric (1998) « La faiblesse du clientélisme partisan en France », dans Jean-Louis Briquet et Frédéric Sawicki (dir.), *Le clientélisme politique dans les sociétés modernes* (7 : 6), Paris : PUF.

Comme nous l'avons mentionné, l'aspect « hiérarchique » distingue le clientélisme de la corruption puisque les rapports clientélistes exigent le respect et la déférence envers le patron (Hilgers, 2011). À long terme, les relations de clientélisme peuvent aller à l'encontre de la concurrence politique ou économique (Hilgers, 2011 : 141-142). Pour d'autres chercheurs, un aspect exclusif à la corruption réside dans le manque de responsabilité, d'imputabilité et de transparence (Nadeau, Dilhac et Neron, 2014 : 7). À plus long terme, les relations de corruption peuvent nuire à la notion d'imputabilité (Bourgault, 2004). Ainsi, cela peut nuire à la confiance citoyenne envers la démocratie puisque selon Heintzman et Aucoin (2001 : 181), les trois objectifs de l'imputabilité sont de contrôler les abus, de rassurer la population et d'améliorer la gouvernance.

À la question « pourquoi unir la corruption et le clientélisme dans une recherche ? », nous répondons que l'analyse comparative des deux concepts peut fournir des réponses complémentaires en ce qui concerne les racines de ces concepts et le rôle commun<sup>88</sup> des institutions informelles vis-à-vis de la corruption et du clientélisme. Du côté du clientélisme, il y a au sein d'une relation personnelle à long terme des patrons et des clients qui s'attribuent des avantages et qui sont différenciés selon leur position hiérarchique ou leur statut sociopolitique (la position du patron étant plus élevée). Cette dimension temporelle du clientélisme aurait pour effet de créer un lien sur du long terme, voire une allégeance envers le patron. Du côté de la corruption, il y a des corrupteurs et des extorqueurs qui sont les instigateurs des pots-de-vin et de l'extorsion. À l'exception de l'extorsion non coercitive, cette relation satisfait aussi les intérêts particuliers du corrompu. Ces dynamiques de corruption et de clientélisme peuvent se croiser, surtout à l'aide des réseaux de clientélisme (Lauth, 2000). Effectivement, ceux-ci font en sorte que les différents rôles et les diverses structures de domination puissent interférer au sein des sphères sociale, étatique, administrative

---

<sup>88</sup> Nous reviendrons sur ce rôle commun dans le retour sur la question de recherche à la section 2.3.

et politique, d'où les flèches illustrées dans nos tableaux (voir Tableau 2.1 et Tableau 2.2) afin de montrer les forces et les dynamiques en présence.

En conclusion de la partie théorique sur le clientélisme, nous avons défini le clientélisme et nous avons construit des liens entre nos deux concepts dans l'optique de déceler quelques racines de la corruption et du clientélisme. Ces liens, qui sont validés dans la partie empirique, montrent que la corruption et le clientélisme peuvent contribuer à créer un même système informel, ou encore, émerger au sein d'un même système. Nous proposons maintenant d'analyser le rôle des institutions informelles afin de mieux comprendre ce que cela implique afin de répondre à notre question de recherche : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? ».

### 2.2.3 Définition des institutions formelles et des institutions informelles

Avant d'expliquer le rôle des institutions informelles dans notre sujet d'étude, il faut d'abord définir notre concept. En plus de définir les institutions informelles, il est important de les situer par rapport aux institutions en général et plus spécifiquement, par rapport aux institutions formelles avec lesquelles elles sont en constante interaction (Helmke et Levitsky, 2006). À cet effet, rappelons-nous de la contribution de certains chercheurs (Helmke et Levitsky, 2006; Lauth, 2000) sur les effets des institutions informelles sur les institutions formelles : elles peuvent renforcer leur stabilité, leur efficacité ou encore les affaiblir et créer des initiatives menant à leur remplacement. En bref, pour mieux connaître le rôle particulier de certaines institutions informelles et comprendre leurs dynamiques sous-jacentes, nous nous sommes inspirés de plusieurs chercheurs (Bratton, 2007; Helmke et Levitsky, 2006;

Brinks, 2003; Lauth, 2000; O'Donnell, 1996) pour présenter nos définitions des institutions – formelles et informelles – que nous justifions ensuite :

- Les institutions sont des ensembles de procédures et de règles formelles ou informelles qui structurent l'interaction sociale et qui influencent les comportements des acteurs sociopolitiques dont les citoyens et par le fait même, qui contribuent à la création et à l'émergence de forces et de dynamiques institutionnelles.
- Parmi celles-ci, les institutions formelles sont les ensembles de règles officielles, de lois et de procédures généralement écrites qui sont créées, communiquées et mises en vigueur via les canaux officiellement permis et dont la violation entraîne des sanctions explicites ou formelles.
- En complémentarité ou non avec ces dernières, les institutions informelles sont les ensembles de règles actuelles et de procédures socialement partagées, acceptées ou reconnues et non écrites qui sont généralement créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis. Leur bris entraîne – ou laisse croire qu'il entraîne – des sanctions implicites ou informelles<sup>89</sup>.

Notre définition s'appuie sur Helmke et Levitsky (2006 : 5) qui s'inspirent à leur tour de la contribution de North (1990) en considérant les institutions comme des « règles » et des « procédures » qui « structurent » le « comportement » des acteurs et « l'interaction sociale ». Notons qu'ici, une institution politique peut être : « toute forme de contrainte – autant formelle qu'informelle – que l'être humain conçoit pour

---

<sup>89</sup> Les sanctions informelles sont bien réelles et non hypothétiques. Ici, nous souhaitons mettre l'accent sur la force de la perception des acteurs lorsqu'il est question d'institutions informelles.

former l'interaction humaine<sup>90</sup> » (Bratton, 2007 : 96). Parmi ces contraintes, celles qui sont formelles correspondent aux « lois », aux écrits et aux « règles officielles » (Helmke et Levitsky, 2006) alors que celles qui sont informelles sont associées aux « règles actuelles<sup>91</sup> ». Selon O'Donnell (1996), ces règles actuelles sont souvent suivies à travers des institutions parchemin<sup>92</sup> : « the actual rules that are being followed often trump mere parchment institutions » (Bratton, 2007 : 98). Nous nous inspirons de ces chercheurs dans nos définitions pour dire que les institutions formelles et informelles créent et font émerger des forces ou des dynamiques qui se façonnent les unes et les autres dans un « cycle itératif<sup>93</sup> ».

Au sujet de ces institutions informelles, nous empruntons ici la définition de Brinks (2003) qui les aborde comme des « règles socialement partagées » et normalement « non écrites qui sont créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux qui sont officiellement permis<sup>94</sup> » : « socially shared rules, usually unwritten, that are created, communicated, and enforced outside officially sanctioned channels » (Brinks, 2003). Gretchen Helmke et Steven Levitsky (2006) partagent cette définition de Daniel Brinks (2003) en ajoutant que pour parler d'institutions informelles, il doit y avoir l'effet d'une mode et les acteurs doivent « croire » que le fait de « briser » les règles entraîne certaines formes crédibles de « sanction »<sup>95</sup> : « informal institutions must be enforced in some fashion [...] actors must believe that breaking the rules carries some form of credible sanction » (Helmke et Levitsky, 2006 : 5). Sous cet

---

<sup>90</sup> Traduction libre, p.96. Dans Bratton, Michael (2007) « Formal versus Informal Institutions in Africa », *Journal of democracy*.

<sup>91</sup> Il s'agit d'un terme emprunté à Guillermo O'Donnell (2006; 1996).

<sup>92</sup> Traduction libre, p.98. Dans Bratton, Michael (2007) « Formal versus Informal Institutions in Africa », *Journal of democracy*.

<sup>93</sup> Nous empruntons la notion de « cycle itératif » à Hilgers (2011 : 140) qui l'utilise pour expliquer la dynamique des échanges personnels dans les contextes informels.

<sup>94</sup> Traduction libre, p.5. Dans Helmke, G. et S. Levitsky (2006) « *Informal Institutions and Democracy : Lessons from Latine America* ».

<sup>95</sup> Traduction libre, id.

angle, les institutions informelles génèrent des attentes et des sanctions « socialement partagées » si elles sont violées ou ignorées. Pour illustrer ce que sont des formes crédibles de sanctions, les chercheurs nomment la désapprobation, la punition et la perte d'emploi.

En ce qui concerne ce processus de désapprobations, de punitions et de pertes d'emplois, il se base sur des mécanismes sociaux d'exclusion. Autrement dit, ne pas jouer selon les règles du jeu revient à en être exclu et à voir ses chances diminuer en ce qui concerne l'accès à certains biens et services (Lauth, 2000 : 24). Rappelons-nous de l'expression « les règles du jeu » empruntée à Louis Massicotte (2006). Ces règles informelles constituent des contraintes et des occasions offertes aux acteurs. Ceux-ci décident selon ces règles qui sont plus ou moins explicitées dans leurs structures matérielles (Lecours, 2002 : 9). Alors que la désapprobation envers les institutions formelles est sanctionnée par l'État, la désapprobation envers les institutions informelles est sanctionnée par les patrons dans une structure clientéliste, puis par les corrupteurs ou les extorqueurs dans une structure de corruption. Cela peut se traduire par la perte d'avantages, de faveurs, de droits ou encore la violence<sup>96</sup>.

Pour en revenir aux types d'institutions informelles, nous avons indiqué dans notre définition qu'elles peuvent être « en complémentarité ou non » avec les institutions formelles<sup>97</sup>. Tel que souligné par Helmke et Levitsky (2006), les mécanismes complémentaires doivent ressembler aux institutions formelles pour mieux les compléter (cela peut être un arrangement pour le pouvoir, une méritocratie, une norme etc.). Les auteurs donnent d'ailleurs l'exemple des normes para-

---

<sup>96</sup> Dans Helmke et Levitsky (2006 : 30), des exemples sont donnés au sujet de la violence policière meurtrière au Brésil et en Argentine, des pays ayant des régimes démocratiques et des lois formelles pour protéger les droits civils.

<sup>97</sup> Nous nous sommes inspirés de certains chercheurs (Helmke et Levitsky, 2006; O'Donnell, 2006) pour dire que les institutions formelles constituent les règles officielles, les lois et les procédures généralement écrites qui sont créées, communiquées et mises en vigueur via les canaux officiels.

constitutionnelles américaines qui ressemblent à la constitution américaine. Pour ce qui est des mécanismes non complémentaires, ceux-ci peuvent varier (nous y reviendrons). En bref, les institutions informelles sont en constante interaction avec les institutions formelles car elles forment un tout : l'un peut être influencé, renforcé, créé, affaibli ou détruit par la stabilité ou le changement de l'autre (Helmke et Levitsky, 2006; O'Donnell, 2006).

Cependant, à l'intérieur des deux catégories énoncées ci-dessus, il existe différents types d'institutions. Parmi les institutions informelles, il y a celles qui compétitionnent avec le cadre formel. Il y a aussi celles qui accommodent ce cadre, celles qui le renforcent et celles qui tendent à le remplacer (Lauth, 2000). D'où la typologie des relations institutionnelles formelles et informelles de Hans-Joachim Lauth (2000) qui a largement contribué à notre réflexion. En effet, Lauth (2000) a dressé une typologie qui permet de distinguer ce qui converge et ce qui diverge entre ces deux types d'institutions. En fonction de l'efficacité ou de l'inefficacité des institutions formelles, les institutions informelles peuvent être classées essentiellement dans deux catégories (complémentaires ou non complémentaires), mais plus spécifiquement dans quatre catégories<sup>98</sup> de relations : 1) complémentaires, 2) accommodantes<sup>99</sup>, 3) substitutives<sup>100</sup> ou 4) compétitives<sup>101</sup>.

Pour une meilleure compréhension du rôle des institutions informelles, il est pertinent de mettre celles-ci en relation avec les institutions formelles (Helmke et Levitsky,

---

<sup>98</sup> Voir Helmke et Levitsky (2006 : 14) pour un portrait précis de ces catégories.

<sup>99</sup> Comme exemple d'institutions informelles accommodantes, la démocratie du consensus au Chili aurait eu pour effet de faciliter la gouvernance de l'ère post-Pinochet à l'aide de normes de partage de pouvoir entre le législatif et l'exécutif (Siavelis, 2006).

<sup>100</sup> Les « Concertaciones » sont un exemple d'institution informelle substitutive. Dans ce cas évoqué par Helmke et Levitsky (2006 : 227) ayant lieu au Mexique dans les années 1980 et 1990, des normes informelles de négociation sont utilisées afin de régler des douzaines de conflits postélectoraux au sein d'une architecture formelle en transition.

<sup>101</sup> Le terme *pizzo* désigne un système montréalais d'octroi et de gestion des contrats publics de l'industrie de la construction dans lequel un certain pourcentage (appelé *pizzo*) est remis à la mafia.

2006; O'Donnell, 2006 ; 1996). Bien qu'une typologie ne puisse expliquer toute la complexité de ces relations, nous pensons que la contribution de Lauth (2000) constitue une voie pertinente pour distinguer différents types d'institutions informelles et par le fait même, de les mettre en relation avec les institutions formelles (voir Tableau 2.3). La typologie de Lauth (2000), jumelée aux explications fournies par Helmke et Levitsky (2006), nous apprend que là où les institutions formelles sont inefficaces, il existe des institutions informelles substitutives ou compétitives (voir Tableau 2.3). Celles-ci sont alors susceptibles de compétitionner avec les institutions formelles (si elles poursuivent un but différent) ou de les remplacer (si elles poursuivent le même but).

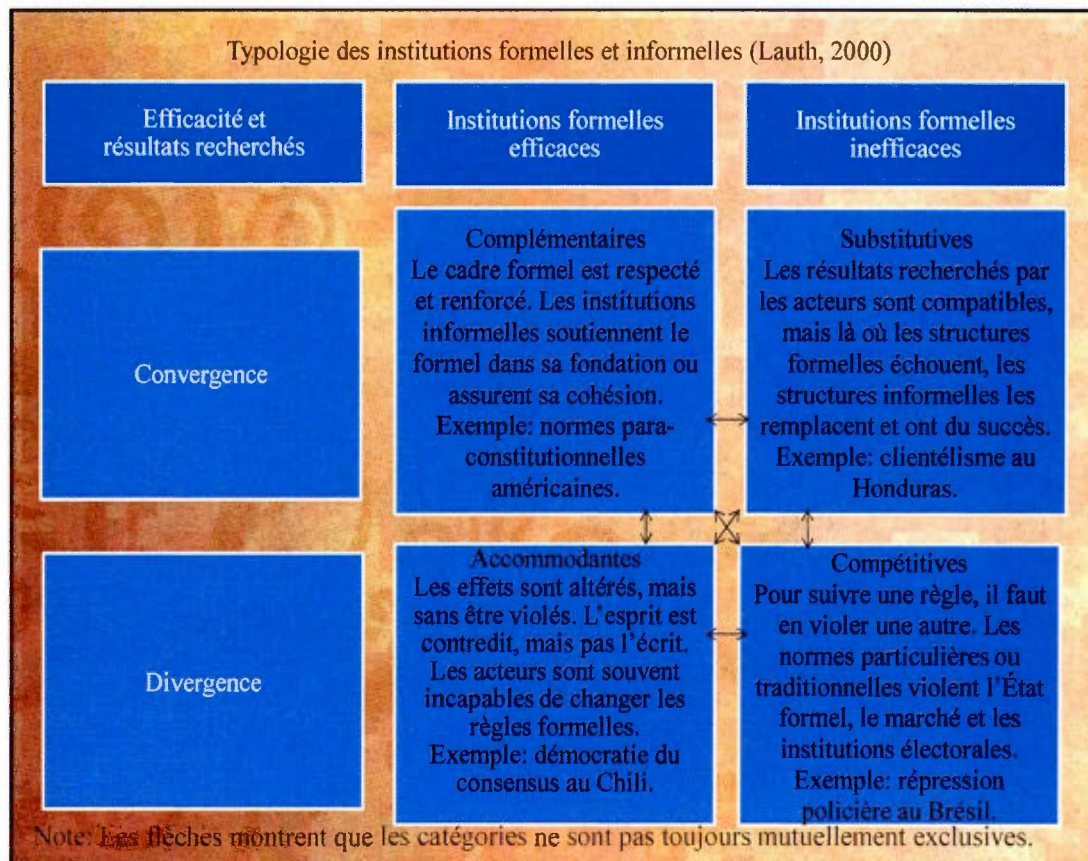
De plus, la typologie de Lauth (2000) nous enseigne qu'en l'absence d'institutions informelles complémentaires, le cadre formel a tendance à manquer de soutien dans sa cohésion ou dans sa fondation. Même en présence d'institutions formelles visant à réprimer les comportements d'individus cherchant à contourner les règles, ces derniers adaptent rapidement leurs agissements aux nouvelles mesures (CEIC, 2015, 1, 2 : 180). Le rapport final de la CEIC nous dévoile d'ailleurs que les resserrements législatifs et réglementaires ne sont pas une panacée. Selon la juge Charbonneau (2015, 1, 2 : 180), la solution la plus réaliste passe : « par un encadrement strict, doublé d'une veille constante facilitant l'évolution des pratiques en matière d'octroi et de gestion de contrats publics<sup>102</sup> ». D'après nous, il s'agit du rôle des institutions informelles complémentaires puisqu'elles soutiennent et renforcent les institutions informelles dans leur cohésion ou dans leur fondation (voir Tableau 2.3). Comme nous le verrons, plus ces institutions informelles complémentaires sont faibles, ou encore, plus leur poids est minime par rapport à d'autres institutions informelles, plus les institutions formelles risquent d'être inefficaces et remplacées.

---

<sup>102</sup> Rapport de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « Commission, travaux et éléments de contexte », tome 1, partie 2, chap. 7, p.180.



Tableau 2.3 Typologie des institutions formelles et informelles



Ainsi, la typologie de Lauth (2000) permet d'approfondir notre objet d'étude par la mise en relation des institutions formelles et informelles. En s'inspirant de Lauth (2000) et à partir des travaux de la Commission Charbonneau, nous identifions certaines institutions informelles qui, selon nous, se trouvent dans le contexte montréalais (voir Tableau 2.4). Notons que les documents de la Commission Charbonneau (2015, 2, 1 : 5-250) demeurent descriptifs pour la plupart, sans donner d'analyse des institutions informelles complémentaires, accommodantes, substitutives et compétitives. Toutefois, le rapport final inclut des faits détaillés au sujet des systèmes complexes de collusion et de corruption qui ont opéré pendant des années à travers des cartels dans différents secteurs de l'industrie: 1) égouts et aqueducs, 2) trottoirs, 3) parcs et aménagement urbain, 4) asphalte et 5) génie-conseil. Ces données sont utiles pour bâtir notre typologie des relations institutionnelles et notamment, pour comprendre le poids des différents types institutions informelles à Montréal.

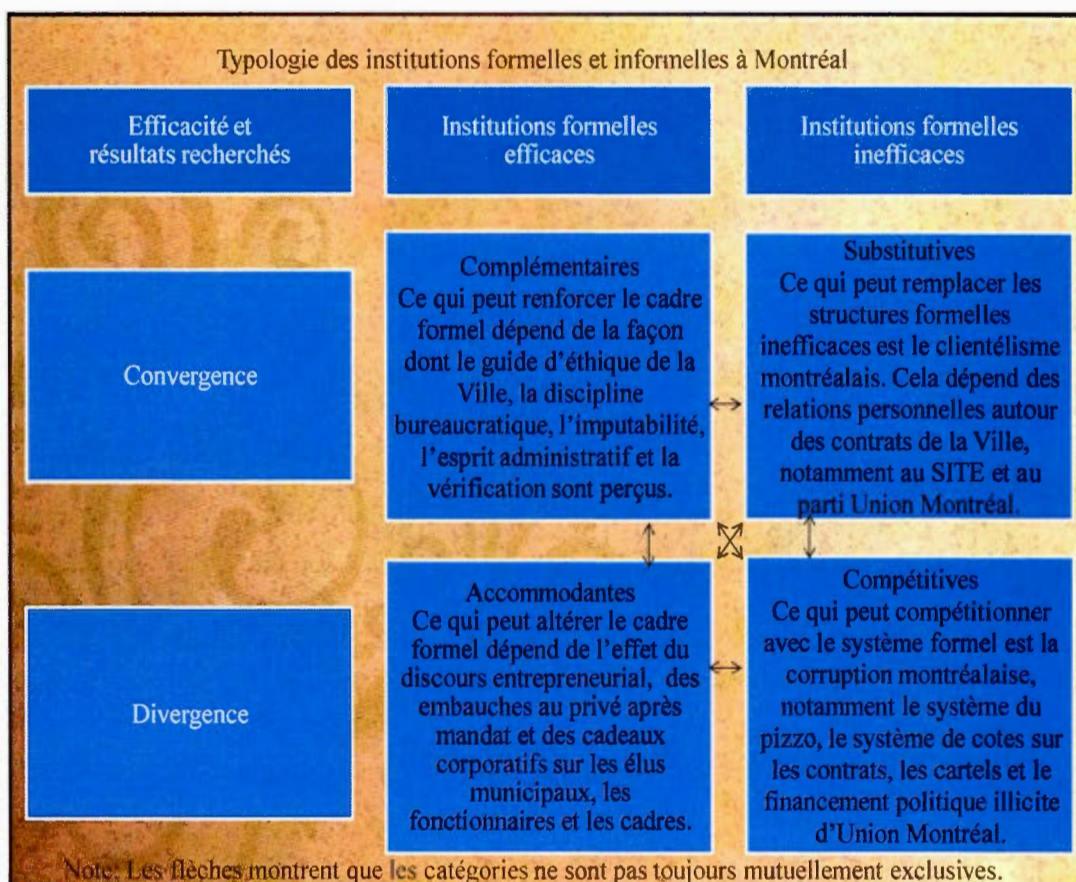
Notre typologie souligne que certaines institutions informelles complémentaires ont le potentiel de soutenir les institutions formelles montréalaises et de les rendre plus efficaces (voir Tableau 2.4). À cet effet, les rapports entre institutions formelles et informelles ne sont donc pas toujours antagonistes. Prenons par exemple l'esprit administratif. Dans l'analyse de Newman et Gaffney (2002), les chercheurs lient l'esprit administratif à un aspect cognitif dans les procédures administratives. Au sein d'une institution dotée de cet esprit administratif, les procédures sont plus aptes à rendre effectifs les principes de base du gouvernement démocratique que ne l'est la loi substantielle<sup>103</sup>. Newman et Gaffney (2002 : 24) expliquent que cette effectivité présuppose un changement de culture qui semble impossible à réaliser sans la mobilisation de tous les milieux et cela, dans le respect de la démocratie et du bien commun<sup>104</sup>. Voyons si tel est le cas à Montréal (voir Tableau 2.4).

---

<sup>103</sup> Traduction libre, p.24. Dans Newman et Gaffney (2002) » A Clash of Values: Public Ethics and the Business of Government », *International Review of Public Administration*.

<sup>104</sup> Traduction libre, id.

Tableau 2.4 Typologie des institutions formelles et informelles à Montréal



Pour ce qui est des institutions accommodantes, substitutives et compétitives, nous avons identifié des éléments (voir Tableau 2.4) qui ont le potentiel d'être validés plus loin dans notre partie empirique ainsi qu'en conclusion de ce mémoire. À notre avis, la corruption montréalaise est une institution informelle qui est entrée en compétition avec les systèmes formels d'octroi et de gestion des contrats publics de l'industrie de la construction. Par exemple, l'octroi des contrats a fonctionné avec le système du pizzo qui est en fait un système informel d'octroi et de gestion des contrats publics de l'industrie de la construction dans lequel un certain pourcentage (appelé pizzo) est remis à la mafia (CEIC, 2015, 2). Comme nous le verrons, grâce au pizzo, les membres de certains cartels ont le droit de faire partie des bénéficiaires de contrats publics et la mafia les protège à l'aide d'une force de coercition. Dans ce système, nous pensons que des relations personnelles et hiérarchiques se sont développées au sein d'un service de la Ville (le SITE) et du parti Union Montréal, d'où le clientélisme montréalais.

Dans la littérature sur les institutions, certains chercheurs offrent des perspectives intéressantes sur les institutions politiques. Michael Bratton (2007) voit celles-ci comme des fenêtres à travers lesquelles les gens ordinaires, lorsqu'ils pensent et agissent politiquement, prennent leurs signaux dans la structure de règles, de procédures et de coutumes qui prévaut dans le régime politique de l'endroit où ils vivent<sup>105</sup> : « ordinary people – when they think and act politically – take their cues from the structure of rules, procedures, and customs prevailing in the polity in which they live<sup>106</sup> ». De ces fenêtres, les institutions formelles sont définies par Bratton

---

<sup>105</sup> Traduction libre, p.96. Dans Bratton, Michael (2007) « Formal versus Informal Institutions in Africa », *Journal of democracy*.

<sup>106</sup> Bratton, Michael (2007) « Formal versus Informal Institutions in Africa », *Journal of democracy*, vol. 18, no. 3, p.96.

(2007 : 97) comme des « routines organisées de démocratie politique<sup>107</sup> » alors que les institutions informelles sont des relations familières routinières séparées en trois types : la corruption, le clientélisme et le présidentielisme<sup>108</sup>. Nous acceptons la contribution de Bratton (2007) qui consiste à analyser la corruption et le clientélisme comme des institutions informelles, mais nous ne pouvons retenir les termes utilisés (notamment la « routine ») pour nos définitions car à notre avis, ces termes demeurent vagues et la « routine » n'est pas fidèle au caractère dynamique des institutions (Helmke et Levitsky, 2006).

Parmi les termes qui manquent de précision lorsque vient le moment de définir les institutions informelles et d'opérationnaliser les données, il y a celui utilisé par O'Donnell (2006) qui se nomme le « savoir commun<sup>109</sup> ». O'Donnell (2006 : 285-289) précise que grâce à ce savoir commun, les institutions informelles génèrent des attentes et des sanctions si elles sont violées ou ignorées. Bien que les explications de Guillermo O'Donnell (2006) aient éclairé notre compréhension des institutions informelles, les termes demeurent trop vagues pour une définition du concept. Toutefois, O'Donnell (2006) apporte un élément qui sera pertinent pour l'opérationnalisation des données de notre objet d'étude. Celui-ci explique que les institutions informelles varient en fonction de leur poids relatif, de leur degré et du nombre d'occasions qu'elles ont d'être efficaces (O'Donnell, 2006 : 285-289). Nous approfondirons cet argument dans notre retour sur la question de recherche.

Un peu avec la même pertinence que la contribution de Guillermo O'Donnell (2006; 1996), mais avec une approche néo-institutionnaliste sociologique, la contribution de

---

<sup>107</sup> Traduction libre, *ibid*, p.97. Comme exemples d'institutions formelles, Bratton (2007) nomme les élections régulières pour les titulaires de charges publiques et les contraintes légales sur le pouvoir politique exécutif.

<sup>108</sup> Notons ici que l'analyse de Bratton (2007) est centrée principalement sur les démocraties nouvelles ou émergentes en Afrique qui opèrent dans un contexte différent de celui de Montréal.

<sup>109</sup> Traduction du terme : « common knowledge » (O'Donnell, 2006 : 285-289).



Frédéric Sawicki (1998) aide à notre compréhension des institutions politiques et des institutions informelles. À cet effet, Sawicki (1998 : 6) fait référence aux rôles, aux « savoir-faire » et aux « attitudes » dans le contexte des institutions politiques françaises. Pour notre définition des institutions informelles, nous n'acceptons que partiellement la contribution de Sawicki<sup>110</sup> (1998 : 6) puisque selon nous, il s'agit effectivement d'un ensemble ou d'un assemblage de règles objectivées historiquement. Cependant, il faut à notre avis préciser davantage les termes afin de rendre la définition accessible à une multitude de contextes. Aussi, il est important à notre avis d'éviter de centrer l'analyse sur le terrain légal et juridique.

En effet, il faut dépasser les lois formelles ainsi que le cadre juridique car si les institutions formelles fonctionnent bien, ce n'est pas en raison des lois ou des pratiques (qu'elles soient légales, illégales ou déviantes). Si le fonctionnement des institutions formelles est efficace, cela est dû entre autres aux attentes informelles et implicitement partagées<sup>111</sup> (Stokes, 2006 : 3). Pour résumer l'idée de Stokes (2006 : 3), les résultats positifs qui sont généralement attribués aux règles formelles devraient souvent, en fait, être attribués aux règles informelles. Nous pensons que malgré l'importance du « formel » dans la littérature et comme le mentionne Susan Stokes (2006 : 3), il faut demeurer vigilant. Les normes fortement ancrées font que le cadre formel est respecté et renforcé ou que l'institution formelle est plus solide dans sa fondation et dans sa cohésion<sup>112</sup> (Helmke et Levitsky, 2006).

---

<sup>110</sup> La définition du clientélisme ou des pratiques « clientélares » de Sawicki (1998) est précise et nous nous en inspirons davantage que celle des institutions politiques dans notre typologie.

<sup>111</sup> Traduction libre, p.3 dans: Helmke, G. et S. Levitsky (2006) « Informal Institutions and Democracy : Lessons from Latine America », Johns Hopkins University : Baltimore.

<sup>112</sup> Par exemple, si nous prenons les normes para-constitutionnelles américaines, Helmke et Levitsky (2006) expliquent que celles-ci sont fortement ancrées et viennent englober le cadre formel. Cela inclut la constitution américaine qui ne serait sans doute pas aussi rigide dans son histoire sans ces normes informelles (Helmke et Levitsky, 2006). Un autre exemple qui illustre notre thèse est celui de l'assurance électorale et des normes de partage de pouvoir exécutif-législatif au Chili (Siavelis, 2006). Sans ces institutions informelles complémentaires, les institutions formelles ne seraient pas

Dans le même esprit, il est important de ne pas être formaliste en surestimant le rôle de l'institution formelle et en négligeant l'institution informelle dans l'analyse des phénomènes politiques. À cet effet, O'Donnell (2006) critique la tendance au formalisme qui est présente chez certains néo-institutionnalistes (Reynolds, 1999; Horowitz, 1991) qui accordent beaucoup d'importance aux institutions formelles non seulement aux dépens des institutions informelles, mais aussi aux dépens de tout le reste (O'Donnell, 2006). Selon O'Donnell (2006), cet angle d'analyse donne un portrait imprécis de la question : « comment fonctionne le politique ? » (O'Donnell, 2006). Il est également important de ne pas être réductionniste en sous-estimant l'institution informelle (Stokes, 2006) et particulièrement l'institution informelle complémentaire.

À cet égard, nous rejetons les études formalistes de certains économistes et penseurs libéraux et celles qui écartent l'analyse des institutions informelles (Liu et Mikesell, 2014; C. Koyuncu, H. Ozturkler et R. Yilmaz, 2010). Rappelons que Liu et Mikesell (2014) ont fait une corrélation entre les dépenses de l'État et le niveau de corruption en utilisant des théories de finances publiques, mais sans tenir compte des dynamiques institutionnelles et démocratiques. Comme exemple de réductionnisme, certains chercheurs (C. Koyuncu, H. Ozturkler, et R. Yilmaz, 2010) ont mis en relation le niveau de corruption avec la présence ou l'absence d'État (à travers la privatisation) en se basant sur des principes quantitatifs d'endogénéité et de causalité inverse, mais en excluant de leur raisonnement des aspects essentiels comme l'action politique et la notion de citoyen. De ce point de vue, la recherche quantitative nous détourne du contexte institutionnel ainsi que des pratiques et des agents de la corruption et du clientélisme.

---

aussi efficaces et d'autres types d'institutions informelles seraient plus susceptibles de se substituer à la démocratie ou encore de la défier (Siavelis, 2006).

À la lumière de la littérature (Bratton, 2007; Helmke et Levitsky, 2006; Brinks, 2003; Lauth, 2000; O'Donnell, 1996) et s'inspirant de quelques contributions supplémentaires (Charbonneau, 2015 ; O'Donnell, 2006 ; Stokes, 2006 ; Sawicki, 1998), nous présentons notre définition des institutions informelles complémentaires que nous justifions brièvement. Nous présentons également nos définitions des autres types d'institutions informelles avant de retourner à notre question de recherche.

- Les institutions informelles complémentaires sont les ensembles de règles actuelles et de procédures socialement partagées, acceptées ou reconnues et non écrites qui soutiennent les institutions formelles efficaces en les renforçant dans leur fondation ou dans leur cohésion, en plus de veiller à l'évolution des pratiques formelles sous-jacentes. Elles sont généralement créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis, puis leur bris entraîne – ou laisse croire qu'il entraîne – des sanctions implicites ou informelles.
- Les institutions informelles accommodantes sont les ensembles de règles actuelles et de procédures socialement partagées, acceptées ou reconnues et non écrites qui altèrent les effets des institutions formelles efficaces sans les contredire dans leur esprit ou dans leurs écrits. Elles sont généralement créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis, puis leur bris entraîne – ou laisse croire qu'il entraîne – des sanctions implicites ou informelles.
- Les institutions informelles substitutives sont les ensembles de règles actuelles et de procédures socialement partagées, acceptées ou reconnues et non écrites dont les résultats recherchés par les acteurs sont compatibles avec des structures formelles inefficaces qui tendent à être remplacées. Elles sont



généralement créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis, puis leur bris entraîne – ou laisse croire qu’il entraîne – des sanctions implicites ou informelles.

- Les institutions informelles compétitives sont les ensembles de règles actuelles et de procédures socialement partagées, acceptées ou reconnues et non écrites qui, pour être suivis, doivent nécessairement transgresser des règles formelles inefficaces. Elles sont généralement créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis, puis leur bris entraîne – ou laisse croire qu’il entraîne – des sanctions implicites ou informelles.

En bref, pour un fonctionnement efficace et optimal, les institutions formelles doivent coexister avec des institutions informelles complémentaires puisque celles-ci se renforcent et de se supportent (Lauth, 2000 : 25). Les lois formelles ou les institutions formelles ne peuvent être efficaces sans une « veille constante facilitant l’évolution des pratiques<sup>113</sup> » (Charbonneau, 2015, 1, 2, 7 : 180). Cette veille constante assurée par les institutions informelles complémentaires permet de soutenir et de renforcer les institutions formelles dans leur cohésion ou dans leur fondation. Les institutions informelles complémentaires exercent en quelque sorte l’effet d’une membrane qui protège les institutions formelles et qui comble certaines de leurs lacunes. Les institutions informelles accommodantes peuvent aussi combler certaines lacunes formelles, mais dans le compromis. Pour ce qui est des institutions informelles substitutives et compétitives, elles cherchent surtout à confronter le cadre formel.

---

<sup>113</sup> Rapport de la Commission d’enquête sur l’octroi et la gestion des contrats publics dans l’industrie de la construction (2015) « Commission, travaux et éléments de contexte », tome 1, partie 2, chap. 7, p.180.

### 2.3 Retour sur la question de recherche

En guise de retour sur notre question de recherche : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? », nous répondons tout d'abord que la corruption et le clientélisme font partie intégrante des institutions informelles alors celles-ci jouent un rôle essentiel dans leur création et dans leur émergence. Au sein des institutions informelles, nous désirons montrer qu'il peut y avoir des manifestations séparées ou conjointes de corruption et de clientélisme. Aussi, nous souhaitons illustrer où nous situons approximativement chacun des types d'institutions informelles par rapport à la corruption et au clientélisme (voir Figure 2.1).

Tel qu'illustré (voir Figure 2.1), le clientélisme et la corruption sont des institutions informelles pouvant évoluer de manière dépendante en formant une « zone brune » (nous y reviendrons) ou de manière indépendante. Nous nous appuyons sur la contribution de certains chercheurs<sup>114</sup> afin soutenir que la corruption et le clientélisme sont des institutions informelles qui se sont intégrées l'une à l'autre à Montréal. Celles-ci ont profité de certains manques et de l'absence d'institutions informelles complémentaires au cadre formel pour confronter ce dernier et entraver le fonctionnement de la démocratie. D'ailleurs, bien avant l'arrivée de la Commission Charbonneau, la Ville s'était déjà dotée d'un guide éthique ainsi que de mécanismes formels de vérification et d'imputabilité. Ces mesures avaient comme objectif de régir les comportements fautifs et d'empêcher les pratiques liées à la corruption. Cet objectif n'a pas été atteint puisqu'au contraire, des failles ont été trouvées dans la gouvernance métropolitaine.

---

<sup>114</sup> Particulièrement la contribution de Lauth, Hans-Joachim (2000) « Informal institutions and Democracy », *Democratization*, 7: 4, pp. 21-50. Nous relevons aussi les contributions de Navot (2014), Hilgers (2011), Helmke et Levitsky (2006), O'Donnell (2006; 1996) et Sawicki (1998).

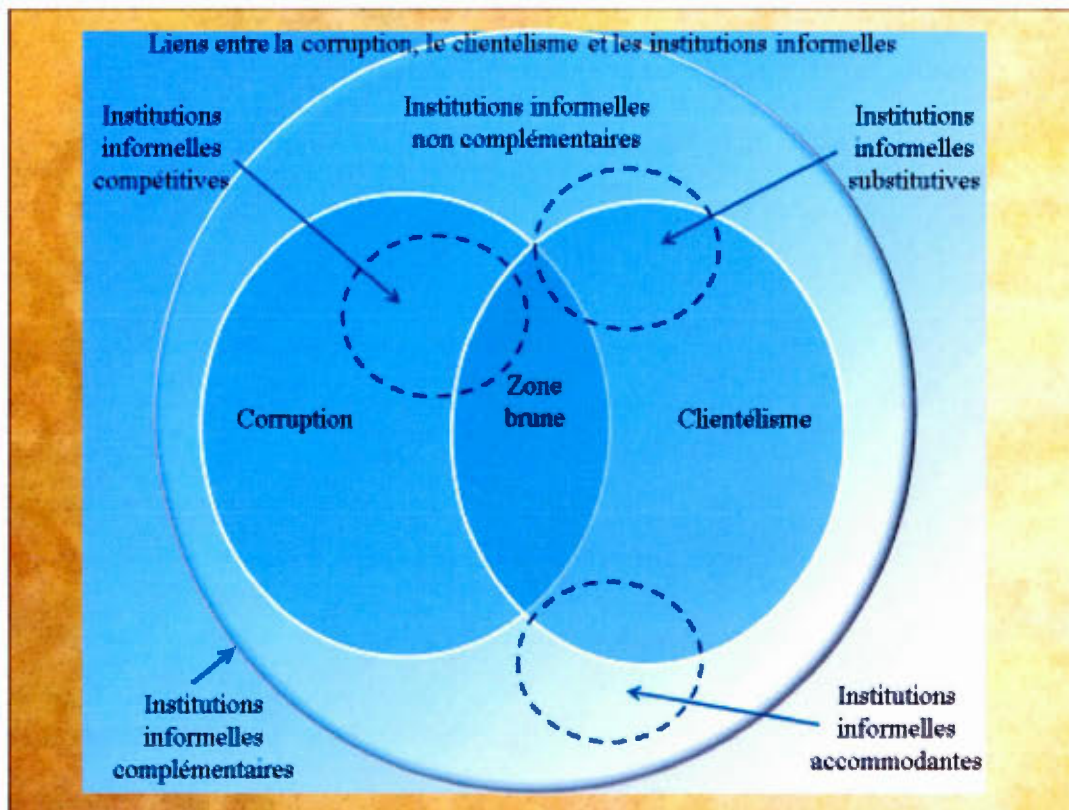


Figure 2.1 Liens entre la corruption, le clientélisme et les institutions informelles

Tel qu'illustré (voir Figure 2.1), nous avons lié la zone des institutions informelles compétitives à la corruption politique puisque celle-ci constitue un exemple important de normes particulières ou traditionnelles qui ont pour effet de transgresser les règles formelles (Lauth, 2000). Ensuite, nous avons lié la zone des institutions informelles substitutives en bonne partie au clientélisme puisque le but à long terme de ce système d'échanges personnelles et hiérarchiques est généralement de remplacer des règles ou des structures formelles inefficaces (Helmke et Levitsky, 2006; Lauth, 2000). Dans l'éventualité où les règles formelles sont efficaces et que les acteurs qui exercent le clientélisme soient incapables de les changer ou de les remplacer, il est possible que ce système d'échanges personnelles évolue en parallèle avec le cadre formel. Cela explique le fait que nous avons lié une partie de la zone appartenant aux institutions informelles accommodantes au clientélisme.

De plus, nous voulons montrer (voir Figure 2.2) que les institutions informelles complémentaires produisent l'effet d'une membrane qui peut déterminer les résultats sociopolitiques en filtrant et en laissant pénétrer ou non certaines racines du clientélisme et de la corruption. D'après nous, cette filtration ou cette interpénétration entre le formel et l'informel se fait selon les critères suivants : les perceptions, les préférences, les choix rationnels, l'histoire, la culture, le régime politique et le système légal (voir Figure 2.2). Ces critères déterminent selon nous ce que O'Donnell (2006) appelle « le poids des institutions informelles » (O'Donnell, 2006 : 285-289) qui peut varier pour différentes raisons : le nombre d'occasions qu'elles ont de se manifester, leur intensité et leur efficacité<sup>115</sup>. Ainsi, plus les relations de corruption et de clientélisme se manifestent fréquemment, intensément et efficacement, plus il y a un risque qu'elles soient intégrées.

---

<sup>115</sup> Nous nous inspirons ici de Guillermo O'Donnell (2006 : 285-289) qui explique en conclusion de l'étude de Helmke et Levitsky (2006) que les institutions informelles varient selon leur poids relatif, leur degré et le nombre d'occasions qu'elles ont d'être efficaces.

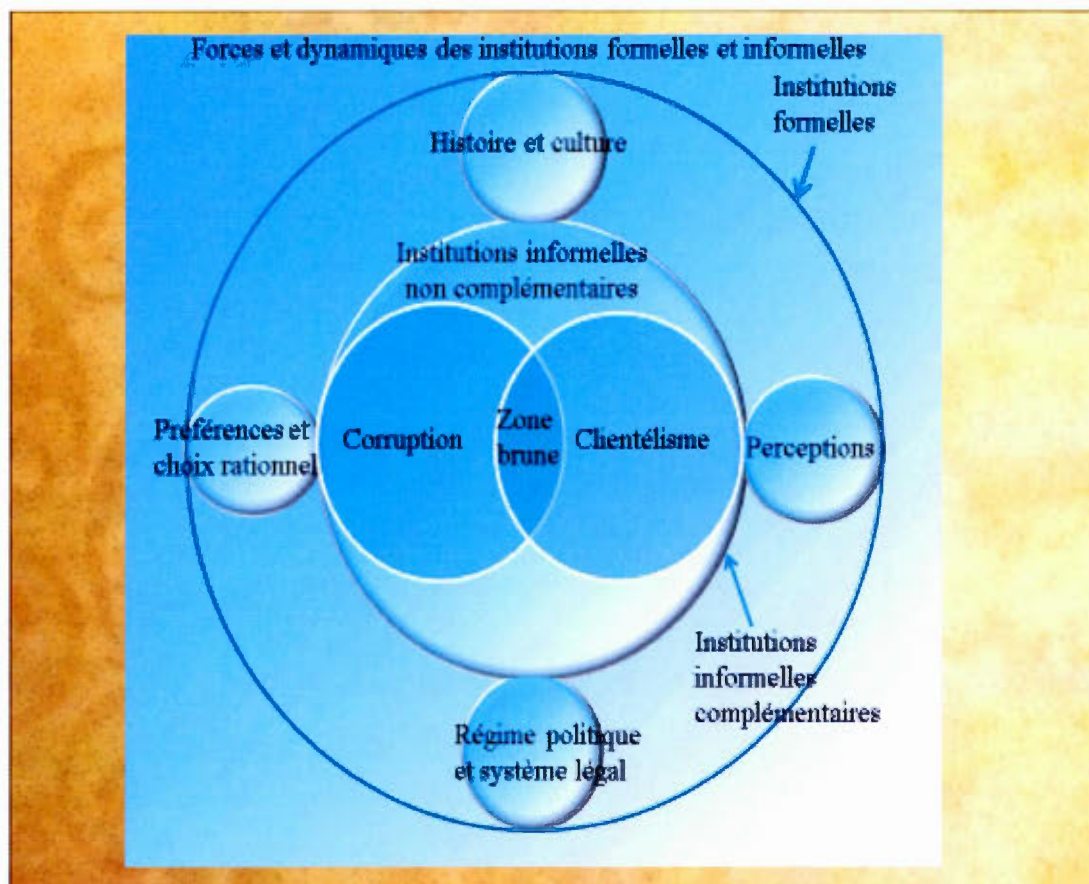


Figure 2.2 Forces et dynamiques des institutions formelles et informelles

À la lumière de ce qui précède (voir Figure 2.2), lorsque les manifestations de corruption et de clientélisme sont conjointes, il y a ce qu'on appelle une « zone brune<sup>116</sup> ». À ce sujet, Helmke et Levitsky (2006 : 12) citent le chercheur Guillermo O'Donnell (2001) en expliquant que ces zones brunes sont des territoires marqués par une faible intensité de la notion de citoyen et par l'inapplication de la règle de droit : « the result, in many countries, is what O'Donnell has called « brown areas » : territories characterized by low-intensity citizenship and unruly of law<sup>117</sup> ». Soulignons que pour O'Donnell (2001), un État de droit effectif régi par la règle de droit est généralement attribuable à l'application équitable et permanente des lois ainsi qu'au traitement égal des citoyens. Si cette application est intermittente, que des groupes privés sont favorisés par l'État que le traitement du citoyen est inégal, cela se reflète à travers le système légal démocratique notamment par des zones brunes (O'Donnell, 2001).

Cela montre la nécessité d'analyser les contextes institutionnels et démocratiques plus larges et parfois, de subordonner les acteurs sociopolitiques au contexte menant à leurs actions. Comme le souligne Dilhac (2016 : 20-22), le manque d'efficacité de l'administration montréalaise dans les affaires publiques peut constituer un motif de corruption, mais il n'en demeure pas moins que certains contextes institutionnels favorisent la corruption, voire la justifient. Si l'environnement institutionnel justifie à la fois la corruption et le clientélisme, il se crée un système informel, comme à Montréal<sup>118</sup>, où la corruption et le clientélisme ont conjointement nui à la finalité de l'institution politique et au fonctionnement de la démocratie. Le poids des institutions informelles détermine alors les opportunités de corruption et de clientélisme, puis la

---

<sup>116</sup> Traduction libre du terme « brown areas », p.12. Dans Helmke, G. et S. Levitsky (2006) « *Informal Institutions and Democracy : Lessons from Latine America* », Baltimore : Johns Hopkins University.

<sup>117</sup> Id.

<sup>118</sup> Voir le chapitre 4 de cette recherche : « résultats concernant le cas montréalais ».

marge de manœuvre des patrons, des corrupteurs, des clients et des corrompus, tout en ayant des impacts négatifs sur l'ensemble des citoyens exclus.

D'où la Figure 2.2 qui met l'accent sur des critères essentiels dans l'environnement institutionnel et démocratique : l'histoire, la culture, le régime politique, le système légal, les perceptions, les préférences et les choix rationnels. Nous désirons souligner l'importance de ce modèle pour toute science qui étudie le comportement individuel et collectif dans un cadre institutionnel ou démocratique. Ce modèle s'inspire de deux corpus littéraires (dont nous offrons un aperçu dans la section suivante) et de certaines contributions (Helmke et Levitsky, 2006; O'Donnell, 2006) pour dire que les forces et les dynamiques liées aux critères ci-dessus peuvent influencer à la fois le changement ou la stabilité dans les institutions formelles, particulièrement en jouant sur la corruption et le clientélisme. Nous analysons brièvement nos corpus littéraires pour améliorer notre compréhension des institutions informelles ainsi que pour montrer comment ces forces et ces dynamiques transcendent les actions et les comportements des individus.

## 2.4 Approches théoriques

Maintenant que nous avons présenté et justifié nos définitions des principaux concepts (la corruption, le clientélisme et les institutions informelles) et que nous les avons mis en relation, nous désirons montrer notre perspective de recherche en fonction des corpus littéraires suivants : l'approche du néo-institutionnalisme et la théorie démocratique. Ces deux corpus littéraires sont complémentaires dans cette recherche puisque nous nous situons à la fois dans le champ de l'analyse des institutions politiques, de la démocratie, du développement institutionnel et de l'action politique. Alors que la théorie démocratique permet d'étudier le rapport de chaque concept à la démocratie, le néo-institutionnalisme offre l'opportunité



d'analyser l'évolution de l'action politique au sein de son environnement institutionnel. Nous résumons ces deux corpus afin de montrer leur utilité pour notre objet d'étude.

#### 2.4.1 Néo-institutionnalisme

D'après Bratton (2007) et Lecours (2002), l'approche du néo-institutionnalisme a été annoncée par le travail de Theda Skocpol (1979), puis formellement articulée par Sven Steimo, Kathleen Thelen et Frank Londstreth (1992). Le néo-institutionnalisme est l'un des paradigmes dominants aujourd'hui en science politique (Bratton, 2007; Lecours, 2002). Certains situent le changement de paradigme vers le milieu des années 1980 (Lecours, 2002 : 3; Skocpol et al., 1985), c'est-à-dire depuis que les institutions politiques et l'État ont recommencé à s'affirmer comme centre d'intérêt de constructions théoriques et de recherches empiriques. Ce nouveau paradigme a remis en question les approches<sup>119</sup> qui dominaient depuis quelques décennies, en plus de pousser plus loin le postulat wébérien de l'autonomie de l'État (Béland, 2002; Taylor et Hall, 1997). Effectivement, l'approche néo-institutionnaliste, qui s'inscrit dans l'idée d'un retour à l'État (Lecours, 2002 : 11), met l'accent sur l'autonomie des dynamiques institutionnelles. Cette approche nous invite à réfléchir sur le rôle joué par les institutions informelles ainsi que les paramètres institutionnels dans les interactions, les perceptions et la détermination des résultats sociopolitiques (Taylor et Hall, 1997).

---

<sup>119</sup> Les approches pluralistes et structuro-fonctionnalistes, qui étaient prédominantes en science politique et en sociologie aux États-Unis dans les années 1950 et 1960, étaient plutôt centrées sur la société et les groupes sociaux dans l'explication des activités politiques et gouvernementales (Skocpol, Evans et Rueschemeyer, 1985 : 4). Pour plusieurs chercheurs préconisant ces approches, le fonctionnement des paramètres de ce système global était régi en bonne partie par les caractéristiques sociales, psychologiques ou culturelles des individus (Taylor et Hall, 1997 : 470).



De plus, l'hétérogénéité de cette approche divisée en trois courants : historique, du choix rationnel et sociologique (Taylor et Hall, 1996 : 936-957; Immergut, 1998 : 4-34) constitue une force pour l'étude de phénomènes sociopolitiques et informels (Lecours, 2002 : 3). En effet, le néo-institutionnalisme met d'abord l'accent sur les effets des contraintes institutionnelles sur l'action politique et les trajectoires empruntées par le développement institutionnel. Sa dimension historique repose sur le postulat selon lequel les règles politiques formelles sont la source de contraintes institutionnelles qui fournissent des modèles moraux ou cognitifs permettant l'interprétation de l'action (Taylor et Hall, 1997). Les institutions, dont le fonctionnement est associé à des asymétries du pouvoir, influencent les acteurs sociopolitiques dans leurs stratégies et leurs décisions (Béland, 2002).

Quant au courant sociologique<sup>120</sup> du néo-institutionnalisme, il repose sur l'idée selon laquelle les institutions incarnent et reflètent des pratiques culturelles tenaces qui façonnent les perceptions des acteurs et « informent » la reproduction institutionnelle (Lecours, 2002). Ces pratiques culturelles sont diffusées et incorporées aux organisations à travers un ensemble donné de formes, de procédures et de symboles institutionnels. Les institutions peuvent influencer les individus et leurs préférences non pas simplement en précisant ce qu'il faut faire, mais aussi ce qu'ils peuvent imaginer<sup>121</sup> faire dans un contexte donné (Taylor et Hall, 1997 : 482).

Enfin, la branche des choix rationnels<sup>122</sup> explique comment les institutions et leurs structures incitent les individus à appliquer certains calculs stratégiques et certaines

---

<sup>120</sup> Voir Meyer et Rowan (1977) à ce sujet.

<sup>121</sup> Selon Taylor et Hall (1997), le verbe « imaginer » renvoie à un raisonnement pratique qui se fait en fonction des modèles institutionnels ou cognitifs disponibles pour l'individu en même temps qu'il les façonne. Il y a ici une influence du constructivisme social puisque les concepts de « légitimité sociale » et de « logique des convenances sociales » (J. L. Campbell) sont souvent utilisés par les chercheurs de cette branche du néo-institutionnalisme (Taylor et Hall, 1997 : 483).

<sup>122</sup> Ce courant se concentre sur l'importance stratégique des institutions en tentant de marier le mouvement behavioriste à l'analyse institutionnelle (Lecours, 2002 : 9). Le tout en important dans le

décisions (Lecours, 2002 : 9, Taylor et Hall, 1997 : 477). Ce courant trouve son fondement dans un paradoxe<sup>123</sup> qui met l'accent sur le contexte institutionnel de règles et de procédures afin de déterminer les goûts, les préférences et l'interaction stratégique des acteurs. La maximisation de la satisfaction et du gain personnel implique un haut niveau de stratégie et de calculs influencés par les attentes de l'acteur concernant le comportement probable des autres acteurs (Lecours, 2002 : 9).

Dans cette recherche, nous utilisons un mélange des trois branches de l'approche néo-institutionnaliste car à l'image de Hall et Taylor (1997), nous nous intéressons à la possibilité d'intégrer ces trois courants qui tendent à se compléter dans une analyse des institutions informelles. À cet effet, tel que mentionné par Hall et Taylor (1997 : 494), les meilleures analyses de chacune de ces écoles intègrent déjà des éléments empruntés aux autres écoles. Par exemple, le néo-institutionnalisme historique, qui met l'accent sur la relation entre l'institution et l'action dans un contexte institutionnel précis, tend à inclure une perspective culturelle empruntée au courant sociologique et une perspective calculatrice empruntée au courant des choix rationnels (Hall et Taylor, 1997 : 472-473). Dans notre typologie (voir Figure 2.2) et dans nos résultats (voir chapitre 4), nous tentons d'inclure ces différentes perspectives en donnant un aperçu de l'effet des perceptions, des préférences, des choix rationnels, de l'histoire, de la culture, du régime politique et du système légal sur les relations de corruption et de clientélisme (qui tendent à créer ensuite leurs propres dynamiques). Cette approche tend à rendre plus complète notre analyse des institutions informelles.

---

domaine de la science politique des outils théoriques empruntés à la « nouvelle économie de l'organisation » (Taylor et Hall, 1997).

<sup>123</sup> Le paradoxe significatif entre, d'une part, la stabilité des décisions du Congrès américain et, d'autre part, le changement de la composition des législateurs et de leurs ordres de préférences (les nouvelles majorités n'entraînant pas de nouveaux cycles décisionnels). Voir Kenneth Shepsle (1986 : 51-81).

#### 2.4.2 Théorie démocratique

En plus de nécessiter l'analyse des institutions informelles<sup>124</sup>, l'étude de la corruption<sup>125</sup> et du clientélisme<sup>126</sup> implique l'exploration de ses effets sur la démocratie. Dans cette optique, la théorie démocratique constitue un élément indispensable à cette recherche. Si nous prenons l'exemple du clientélisme afin d'illustrer ce propos, notons que les relations clientélistes ont une incidence sur la démocratie, mais elles sont aussi influencées par elle à travers une dynamique interne qui n'est pas statique (Hilgers, 2011 : 141-142). Autant le clientélisme est influencé par l'évolution du contexte<sup>127</sup>, des institutions et des valeurs démocratiques dans une société, autant les processus et les échanges informels « qui en comblent les lacunes ou qui persistent comme vestiges des régimes antérieurs évoluent à leur tour<sup>128</sup> ». Ceci est un exemple qui montre que la théorie démocratique élargit le territoire de comparaison de phénomènes informels comme le clientélisme et de la corruption et ce, au même titre que la démocratie<sup>129</sup>.

---

<sup>124</sup> Plusieurs contributions dans la littérature montrent la nécessité d'une analyse des institutions informelles dans l'étude des causes de la corruption et du clientélisme (Bratton, 2007; Helmke et Levitsky, 2006; O'Donnell, 2006; 1996; Stokes, 2006; Brinks, 2003; Lauth, 2000).

<sup>125</sup> Les contributions sont nombreuses sur l'exploration des effets de la corruption sur la démocratie (Johnston, 2014; Navot, 2014; Lessig, 2011; Bratton, 2007; Jenkins, 2007; Mungiu-Pippidi, 2006; Thompson, 2005; Warren, 2004; Diamond, 2002; Rose-Ackerman, 1999; Della Porta et Vannucci, 1999; de Leon, 1993; Elster, 1989).

<sup>126</sup> Les contributions montrant les effets du clientélisme sur la démocratie sont également nombreuses (Hilgers, 2011; Sawicki, 2008; Bratton, 2007; Helmke et Levitsky, 2006; Hyden, 2006; Kpundeh, 2004; Van de Walle, 2003; Lauth, 2000; Lauth et Liebert, 1999; Bierschenk et de Sardan, 1999; Hanke, 1999; Neubert, 1999; Barkan, 1978; Lemarchand, 1972).

<sup>127</sup> Tina Hilgers (2011 : 141-142) précise que le contexte l'influence dans la mesure où le degré de répression ou de concurrence dans le système politique se reflète dans les échanges informels.

<sup>128</sup> Hilgers, Tina (2011) « La relation complexe entre clientélisme et démocratie », *Politiques et sociétés*, 30, 2, pp. 141-142.

<sup>129</sup> Voir l'étude des démocraties en Amérique latine (O'Donnell, 2001) et au Mexique (Hilgers, 2011).

De plus, la théorie démocratique évalue le caractère juste et compétitif des procédures<sup>130</sup> de la participation décisive de tous les citoyens (Lauth, 2000 : 23). De cette façon, elle rend possible la liaison de nos concepts à la notion de citoyen car il existe un lien étroit entre la démocratie, la corruption, le clientélisme et certains aspects de l'égalité entre les citoyens. À cet effet, tel qu'expliqué dans notre analyse du concept de corruption, ce serait dans le manque à gagner de ces aspects<sup>131</sup> que se trouveraient l'inégalité et la corruption politique (O'Donnell, 2001 : 201-202). Un exemple de cette inégalité est nommé dans l'étude de Guillermo O'Donnell (2001 : 210-211) qui dit que malgré la présence de lois, d'un système judiciaire et le fait que l'État bureaucratique soit présent sous la forme d'édifices et de fonctionnaires, il est possible que le système légal soit absent. Si nous le formulons autrement, il est possible que des lois sanctionnées formellement soient appliquées de façon intermittente et inégale, ce qui laisse le champ libre à des phénomènes informels tels le clientélisme et la corruption (O'Donnell, 2001). La théorie démocratique permet d'analyser nos concepts sur des bases à la fois fondamentales et différentes comme l'État de droit<sup>132</sup>, l'État légal et l'État bureaucratique (O'Donnell, 2001 : 199).

Pour Hans-Joachim Lauth (2000), la théorie démocratique permet également de comparer la corruption et le clientélisme à différentes perspectives du fonctionnement démocratique : la souveraineté de l'État, l'efficacité gouvernementale, le respect de la règle de droit et de la séparation des pouvoirs, la confiance des citoyens envers les règles formelles et l'occupation des institutions démocratiques (Lauth, 2000 : 45). Cela nous amène à nommer la pertinence de la théorie démocratique pour répondre à

---

<sup>130</sup> Par exemple : les élections, le multipartisme, le système légal, la bureaucratie et l'État de droit.

<sup>131</sup> Parmi ces aspects se trouvent nommément : 1) une égalité formelle composée de règles légales sanctionnées ainsi que de droits et obligations universels, 2) une application équitable des lois, 3) une attribution d'autonomie personnelle et 4) des ressources pour être citoyen autonome et responsable.

<sup>132</sup> Au début de son article et considérant le caractère controversé de l'expression, O'Donnell (2001 : 204) utilise une définition minimale de l'État de droit : « l'application équitable de quelque loi que ce soit par les institutions étatiques incluant le système judiciaire ».

notre question de recherche, particulièrement en situant le rôle et l'existence de certaines institutions informelles dans une conception de la démocratie ayant notamment pour dimensions : l'égalité politique, la liberté politique et le contrôle (Lauth, 2000). Tout en fournissant un cadre d'analyse qui inclut la notion de citoyen, notre approche subordonne les acteurs sociopolitiques qui sont associés aux éléments de la corruption et du clientélisme car après tout, ce sont les forces et les dynamiques institutionnelles et démocratiques qui encadrent leurs comportements, actions, interactions et perceptions.

## CHAPITRE 3

### MÉTHODOLOGIE

#### 3.1 Introduction

Notre recherche s'appuie sur une approche qualitative qui met l'accent sur la compréhension des phénomènes analysés afin de trouver des réponses à la question : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? ». Elle repose sur l'analyse des documents de la Commission Charbonneau laquelle retrace plusieurs faits entourant la corruption et la collusion de la municipalité montréalaise entre les années 1996 et 2011. Avant de préciser plus amplement le mérite de cette approche et notre cadre méthodologique, nous voulons rappeler certaines limites de cette recherche.

Par rapport à notre méthode, l'une des difficultés est de faire le tri dans un vaste ensemble de documents (rapport final, témoignages avec transcriptions et pièces justificatives déposées en audiences) et ce, dans un délai relativement court. Effectivement, rappelons que la Commission a publié un rapport final qui contient 1741 pages et ce dernier, dont la publication a été retardée, n'a été rendu public que le 24 novembre 2015. Conscients du court délai pour terminer cette recherche, nous avons tenté en 2015 de prendre les devants en établissant des contacts avec la Commission Charbonneau afin d'interroger la direction adjointe à la recherche. Cependant, nous n'avons pu trouver les réponses souhaitées puisque le contenu scientifique lié à la fois aux travaux de la Commission et à notre question de

recherche devait rester confidentiel et ne pouvait être révélé avant la parution du rapport final.

Toujours en lien avec notre méthode, une limite importante se trouve dans la rareté des écrits sur la Commission Charbonneau. En effet, les analyses sur ces dynamiques politiques contemporaines ne sont pas légion au Québec et au Canada. Par le fait même, notre corpus est constitué en bonne partie des documents de la Commission qui demeurent plus descriptifs qu'analytiques. Malgré le fait que ces documents aient été peu analysés, leur exploration demeure des plus pertinentes pour nourrir la réflexion sur l'évolution de la démocratie montréalaise et mieux comprendre les phénomènes de corruption et de clientélisme contemporains.

### 3.2 Méthode : une approche qualitative

Notre méthode est qualitative car tel que mentionné dans la partie théorique<sup>133</sup>, la recherche quantitative nous détourne du contexte institutionnel ainsi que des pratiques et des agents de la corruption et du clientélisme. Alors que les institutions sont exclues par certains chercheurs (Liu et Mikesell, 2014; C. Koyuncu, H. Ozturkler et R. Yilmaz, 2010) dans leur analyse quantitative de la corruption, la méthode qualitative permet une meilleure compréhension du contexte institutionnel et démocratique. En ce qui concerne l'étude des phénomènes informels comme la corruption et le clientélisme, l'analyse qualitative autorise une meilleure appréhension du rôle et de l'influence des institutions informelles dans l'évolution des pratiques et dans l'encadrement des agents. Ainsi, la dimension qualitative de notre enquête, bien qu'amoindrie par les limites mentionnées précédemment, nous a

---

<sup>133</sup> Voir la section 2.2.3 de cette recherche : « définition des institutions formelles et informelles ».

permis de prendre en compte le contexte sociopolitique des phénomènes informels considérés.

De plus, le fait d'emprunter une perspective qualitative nous donne la capacité de subordonner les acteurs sociopolitiques et leurs comportements au cadre institutionnel sans toutefois les sous-estimer. Cela nous permet ainsi d'éviter certaines lacunes inhérentes à une perspective légale dont l'analyse est centrée sur les acteurs, leurs comportements et leurs activités. La Commission Charbonneau demeure d'ailleurs cantonnée à une perspective légale dans son analyse. Par exemple, à l'Annexe 20 du rapport final de la Commission, la juge Charbonneau (2015, 4, 1 : 97) mentionne l'inspiration des approches basées sur les activités criminelles pour traiter des pratiques de corruption. Plutôt que de chercher à cibler des individus ou de tenter de trouver des coupables, notre approche méthodologique, en écho à notre problématique, resserre l'analyse sur les dynamiques entre les acteurs sociopolitiques afin d'éclairer certaines racines de la corruption et du clientélisme. Ainsi, notre perspective qualitative nous permet de prioriser les dynamiques en subordonnant les acteurs au cadre institutionnel, ce qui nous évite de tomber dans le « piège » d'une approche qui se limiterait entre autres aux personnages ou aux « déviants » (Weinstock, 2016 : 97-98; Breux et Bherer, 2016 : 75-76).

Afin de mettre en application cette méthode qualitative, nous nous intéressons à la documentation directe et indirecte à propos de la Commission Charbonneau, de la corruption et du clientélisme. À cet effet, nous utilisons une analyse documentaire que nous décortiquons dans la section suivante.

### 3.3 Outils d'analyse : une analyse essentiellement documentaire



Dans notre analyse documentaire, la documentation directe est surtout liée aux témoignages et aux enquêtes dont les éléments essentiels sont résumés dans le rapport final de la juge Charbonneau (2015) ainsi que sur le site internet de la Commission. Ces documents sont au sens évoqué par Loubet Del Bayle (2000) : « tout ce qui constitue la trace directe d'un phénomène social, qui résulte directement de l'existence de celui-ci<sup>134</sup> ». La documentation directe a alors contribué à notre démarche en nous permettant d'observer les acteurs sociopolitiques, puis de situer les relations de corruption et de clientélisme dans le contexte montréalais. Quant à la documentation indirecte, il s'agit essentiellement des parties axées sur la recherche dans le rapport final de la Commission Charbonneau ainsi que des éléments de la littérature concernant les phénomènes analysés. Ces documents sont constitués : « par le résultat des recherches qui ont pu déjà avoir été entreprises sur le phénomène auquel on s'intéresse ou sur des questions connexes<sup>135</sup> » (Loubet Del Bayle, 2000). Ces documents nous ont notamment donné l'opportunité de mieux comprendre l'histoire plus ancienne de la corruption et celle plus récente des pratiques mises au jour par la Commission Charbonneau. Certains éléments de la littérature sur la corruption et le clientélisme nous ont aussi inspiré notre question de recherche en pointant le rôle des institutions informelles.

Dans cette analyse documentaire, notre outil principal est constitué du rapport final de la Commission Charbonneau. Ce rapport a été formulé par la direction de la recherche de la Commission sous la responsabilité de la juge France Charbonneau afin de procéder à l'examen de stratagèmes en lien avec les contrats publics dans l'industrie de la construction au Québec. Ce rapport final, qui est composé de 4 tomes incluant un total de 7 parties et de 30 chapitres, débute avec une description de la Commission, de ses travaux et des éléments de contexte (tome 1). Cette description

---

<sup>134</sup> Loubet Del Bayle, Louis (2000) « *Initiation aux méthodes des sciences sociales* », Paris : L'Harmattan, p.168.

<sup>135</sup> Id.

nous renseigne sur l'organisation et le déroulement de la Commission (en 4 chapitres) ainsi que sur les éléments contextuels à considérer pour une meilleure compréhension de la collusion et de la corruption (en 6 chapitres). Cela permet d'introduire un « récit des faits » (tome 2) qui regroupe un ensemble de résultats concernant l'expérience sur le terrain de l'industrie de la construction au Québec (en 12 chapitres). Ce récit des faits est suivi par une analyse empirique (tome 3) des stratagèmes, des causes et des conséquences sur les phénomènes observés (en 3 chapitres). Ce tome inclut également 60 recommandations (en 2 chapitres) et un dernier chapitre qui correspond à la conclusion du rapport final. Ensuite, le rapport se termine avec les documents de référence (tome 4) ayant servi aux travaux dont un chapitre qui regroupe 22 annexes, puis un chapitre qui inclut d'autres documents dont une liste de pièces déposées lors des audiences de la Commission.

Dans ce rapport final, nous examinons l'ensemble des documents, mais nous privilégions certaines parties qui soutiennent davantage notre démarche. À cet effet, les premier et deuxième chapitres du premier tome (partie 1) nous donnent des éléments pertinents pour la construction de notre problématique en expliquant le contexte d'émergence de la Commission Charbonneau ainsi que le mandat de celle-ci. D'autres éléments pertinents se trouvent dans ce même tome (partie 2) au cinquième chapitre intitulé « définir pour mieux comprendre ». Il s'agit des définitions utilisées par la Commission dans son étude des stratagèmes, de la corruption et de la collusion. C'est toutefois le premier chapitre du deuxième tome (CEIC, 2015, 2, 1 : 5-250) qui a été le plus utile à notre démarche puisqu'il regroupe précisément les résultats concernant la corruption montréalaise. Ce chapitre est essentiel à l'élaboration de notre analyse empirique puisqu'il synthétise les informations recueillies à propos des stratagèmes de corruption et de collusion pour l'ensemble des acteurs concernés (élus, fonctionnaires, partis politiques, firmes d'ingénieurs, entrepreneurs de construction et mafia). Notons également la

contribution du deuxième chapitre de ce même tome qui nous a fourni des informations utiles à travers les stratagèmes du Faubourg Contrecoeur à Montréal.

Parmi les autres parties de ce rapport final, nous avons privilégié les premier et deuxième chapitres du troisième tome. Un portrait des systèmes de corruption et de collusion en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics est d'abord donné dans le premier chapitre. Ensuite, les causes de ces phénomènes sont synthétisées au chapitre suivant. Ce dernier a particulièrement été utile à notre démarche puisqu'il nous a permis de comprendre, du point de vue de la Commission Charbonneau, ce qui correspond à certaines racines de la corruption et de la collusion<sup>136</sup>. D'ailleurs, nous offrons à la fin de ce mémoire (voir Annexe B) une explication des 55 causes identifiées par la Commission. La synthèse de ces causes nous donne un aperçu de l'approche préconisée par la Commission (voir la section précédente), en plus de montrer la littérature ayant inspiré celle-ci. Aussi, nous avons visionné des témoignages rendus disponibles sur le site internet de la Commission Charbonneau<sup>137</sup> et dont les transcriptions sont accessibles. Cela nous a permis de valider certaines informations et de comparer les visions des différents acteurs sociopolitiques. Enfin, nous avons consulté quelques pièces déposées pendant les audiences puisque celles-ci sont disponibles sur le site internet de la Commission ainsi que dans le tome 4 du rapport final. Ces pièces ainsi que les témoignages ont été des éléments utiles à la fois pour construire notre analyse empirique et pour valider notre typologie.

En ce qui concerne la documentation indirecte, nous avons passé en revue les analyses récentes au sujet des travaux de la Commission Charbonneau (Brissette et

---

<sup>136</sup> Tout comme le terme « institutions informelles », le terme « clientélisme » ne fait pas partie du vocabulaire de la Commission Charbonneau. Celle-ci utilise surtout le terme « collusion » pour traiter de clientélisme.

<sup>137</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, « Audiences », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences.html> (page consultée le 15 mai 2016). Nous avons inscrit les témoignages à l'étude dans les références à la fin de cette recherche.

Lapointe, 2016; Picard, 2015). Celles-ci se sont avérées utiles tout au long de notre démarche en permettant de mieux comprendre la corruption et en plaçant celle-ci dans le contexte montréalais. L'étude de Picard (2015) nous a offert une aide supplémentaire dans la synthèse de nos éléments de réponse en lien avec la Commission Charbonneau et l'industrie de la construction au Québec. Parmi les autres études, celle de Jill Wells (2013) nous a offert une aide précieuse afin d'améliorer notre compréhension des projets de construction et du fonctionnement de la corruption dans cette industrie à l'échelle internationale. Outre les documents, des contacts ont eu lieu en 2015 avec la Commission Charbonneau afin de mieux comprendre certaines racines de la corruption et de la collusion à Montréal, mais tel que mentionné précédemment, ces informations étaient confidentielles avant la sortie du rapport final. Finalement, cela ne nous a pas empêché d'opérationnaliser nos concepts comme il en est question dans la section suivante.

### 3.4 Opérationnalisation des concepts et critères d'analyse

Dans notre quête consistant à trouver des réponses à notre question de recherche et à valider nos hypothèses, nous avons exploré nos documents et nous nous sommes interrogés. Une réponse est-elle offerte afin d'identifier certaines racines de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics montréalais ? Les résultats des travaux de la Commission Charbonneau permettent-ils de cibler le rôle des institutions informelles ? Nous avons trouvé des éléments de réponse à ces questions en croisant dans nos recherches nos concepts de corruption et de clientélisme (ce qui nous a donné des résultats concernant le concept d'institutions informelles), puis en croisant les trois concepts (corruption, clientélisme et institutions informelles). Cela nous a permis trouver des contributions essentielles (Navot, 2014; Hilgers, 2011; Helmke et Levitsky, 2006; O'Donnell, 2006; Lauth,

2000; Sawicki, 1998) autour desquelles nous avons bâti notre cadre théorique. Nous avons aussi croisé certaines variables.

Au sujet de ces variables et avant de poursuivre avec l'opérationnalisation de nos principaux concepts, nous désirons introduire l'influence de l'approche des « trois I » pour cette démarche analytique. Pour commencer, cette forme d'analyse est mise en valeur par Thérêt (2000 : 25-68). Celle-ci permet de croiser les « tendances » repérables dans la littérature en découpant les processus de l'action publique en différentes séquences (Palier et Surel, 2005). Plus précisément, cette approche utilise les variables suivantes : les « intérêts », les « idées » et les « institutions » (les « trois I ») afin de les analyser comme trois niveaux de réalité qui se côtoient et qui se structurent mutuellement de manière dialectique<sup>138</sup> (Thérêt, 2000 : 25-68). L'approche des « trois I » permet donc de rester attentif à la pluralité des dimensions possibles de l'analyse (Palier et Surel, 2005). Pour certains chercheurs (Béland, 2002 : 22), cette approche permet aussi de pallier certaines lacunes du néo-institutionnalisme historique (au niveau des intérêts et des idées) en imbriquant des logiques institutionnelles de type économique et idéologique dans l'élaboration des politiques sociales.

Dans ce mémoire, l'approche des « trois I » nous a effectivement donné une nouvelle perspective de recherche en repérant les tendances analytiques dans la littérature. Plus précisément, cette forme d'analyse nous a permis d'observer que les chercheurs des trois écoles du néo-institutionnalisme et de la théorie démocratique traitent différemment les intérêts, les idées et les institutions alors qu'il s'agit d'un même système<sup>139</sup>. Dans l'étude de la corruption et du clientélisme, les « trois I » nous ont

---

<sup>138</sup> Si nous prenons l'exemple des institutions, celles-ci constituent à la fois des structures d'incitations (intérêts) et des cadres intellectuels susceptibles d'inspirer l'action politique (idées). En sens inverse, les idées sous-tendent les réformes institutionnelles tout en structurant la construction d'intérêts sociaux (Thérêt, 2000 : 25-68).

<sup>139</sup> Voir la note précédente.

donné l'idée d'imbriquer ces contributions et approches théoriques. Le tout pour faire ressortir les forces complémentaires au sein de ces corpus littéraires. Ainsi, à travers l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction à Montréal, cette démarche analytique nous a inspiré pour mettre à jour le rôle des institutions informelles.

Ensuite, rappelons que conformément aux objectifs de cette recherche, cette mise à jour du rôle des institutions informelles conduit à cerner le changement institutionnel et la façon dont celui-ci nourrit les stratégies des acteurs. À cette fin, notre analyse des documents insistera sur l'identification de trois éléments selon ce que préconisent Helmke et Levitsky (2006). Il s'agit d'analyser le changement à partir de : 1) les institutions formelles, 2) la distribution du pouvoir et des ressources, puis 3) les expériences collectives<sup>140</sup> et les croyances partagées. Toujours suivant Helmke et Levitsky (2006), la lecture des documents de la Commission aura pour but de mettre au jour les mécanismes souvent subtils, cachés et parfois illégaux de renforcement, de sanction et de désapprobation sociale. Ainsi, nous prêterons une attention particulière aux relations entre les acteurs marquées par la violence, l'intimidation, l'hostilité et la perte d'emploi.

Enfin, nous désirons présenter l'opérationnalisation de nos principaux concepts : corruption, clientélisme et institutions informelles (voir Tableau 3.1). Cet exercice permet de conclure notre cadre méthodologique en rappelant comment nous avons

---

<sup>140</sup> Même s'il est difficile et complexe de dégager des généralisations des expériences collectives qui diffèrent en termes de valeurs et de culture, il est possible et pertinent d'en tirer des leçons pour notre recherche. Par exemple, l'Amérique latine n'est pas un modèle en ce qui concerne la « retenue » des institutions informelles (Helmke et Levitsky, 2006). Cependant, les analyses regroupées dans Helmke et Levitsky (2006) à propos de l'Amérique latine sont riches empiriquement et elles s'inscrivent toutes dans l'agenda de recherche visant à identifier, mesurer et comparer l'institution informelle. Pour des leçons essentielles à propos des expériences collectives et des croyances partagées, voir aussi les études de certains chercheurs (Hilgers, 2011; Durazo Herrmann, 2010) sur le cas mexicain.

traité, à l'aide de certaines questions guidant notre observation, nos principaux concepts ainsi que certains éléments théoriques pertinents pour notre recherche.

Tableau 3.1 Méthode et opérationnalisation des concepts

Corruption	
Rappel théorique	Questions guidant notre observation
La corruption politique peut être légale ou non. C'est surtout son caractère illégitime qui importe puisque celle-ci nuit à l'imputabilité, au traitement égal des citoyens et au fonctionnement ou à la finalité des institutions. Les arrangements institutionnels créent des opportunités de corruption (Nadeau et al., 2014; Johnston, 2014; Navot, 2014; Bourgault, 2004).	La corruption est-elle illégale et déviante ?  Quelles sont les racines de la corruption ?
La corruption est un échange ou une relation dans laquelle il y a des pots-de-vin (contributions matérielles ou transactions qui procurent un avantage mutuel) ou de l'extorsion (incapacité due à l'utilisation de la coercition ou du droit officiel pour obtenir un privilège). Elle se déroule dans la sphère administrative ou politique (Valdés, 1997; Morris, 1991; Lindgren, 1988).	Comment se déroule la corruption ?  Où a lieu la corruption ?
Dans le cas des pots-de-vin, le corrupteur est généralement l'instigateur de la transaction, mais le corrompu est complice. Dans le cas de l'extorsion, l'extorqueur est généralement l'instigateur et il peut utiliser la coercition ou le droit officiel. L'extorqué est corrompu s'il touche un privilège, mais il peut également être une victime (si l'extorsion se pratique sous le couvert du droit officiel et qu'aucun privilège n'est touché) (Picard, 2015; CEIC, 2015; Lindgren, 1988).	Qui a été le corrupteur et le corrompu ?  Qui a été l'extorqueur et l'extorqué ?
La corruption est un concept polysémique et pour éviter de créer	Quelle est la fonction



certains faiblesses analytiques, une définition claire doit être utilisée. Cela inclut la notion de valeur égale des personnes, la notion de citoyen ainsi que les configurations de pouvoir ou le système légal (Navot, 2014).	du concept de corruption politique ?
Un échange de corruption a tendance à mener à plusieurs échanges ou à une relation de corruption. Si le processus de décision politique est atteint, un corridor d'action peut être créé et mener à une corruption qui aura des impacts néfastes pour la démocratie. Si les sphères administrative et politique sont atteintes, il s'agit de corruption généralisée. Si, au sein d'une institution, la corruption devient une norme tolérée, il s'agit de corruption institutionnelle (Navot, 2014; Lauth, 2000).	La corruption peut-elle être généralisée ou institutionnelle ?
Clientélisme	
Rappel théorique	Questions guidant notre observation
Le clientélisme peut être politique ou extra-partisan. Il regroupe des échanges personnels ou des relations à long terme ayant un aspect « hiérarchique » et basés sur un mélange d'amitié, de fidélité et d'échange de service. Le système social et le système étatique créent différentes opportunités pour ces échanges et ces relations (Hilgers, 2011; Lauth, 2000; Sawicki, 1998).	Quelles sont les racines du clientélisme ?
Le clientélisme est une relation de bénéfice mutuel qui est protégée par la position hiérarchique du patron et le client est celui qui accepte son autorité. Le patron et le client s'attribuent des avantages qui sont différenciés selon leur statut sociopolitique ou leur niveau hiérarchique (la position du patron étant plus élevée) (Hilgers, 2011; Lauth, 2000; Schmidt, 1995 : 476).	Qui sont les patrons et qui sont les clients ?  Quelle est la nature de la relation ?
Les quatre types de clientélisme sont les suivants : parenté, mafia, cliques autocratiques/partis clientélistes et népotisme/patronage. Chaque type défend ses intérêts et influence le politique à sa façon, soit directement ou indirectement, puis en trouvant son	De quelle façon s'exerce le clientélisme ?  Influence-t-il le



centre de domination dans le système social ou étatique (Lauth, 2000).	politique ?
Cette relation informelle inclut des échanges personnels qui se basent généralement sur des règles de déférence et de respect envers le patron. Cette relation évolue selon les fonctions des acteurs et le contexte institutionnel/démocratique dans une dynamique perpétuelle avec la nature de la participation politique et l'accès à la démocratie (en étant bénéfique ou non pour celle-ci) (Hilgers, 2011; Lauth, 2000).	Quelles sont les dynamiques politiques du clientélisme ?
Lorsqu'il est question de réseaux de clientélisme, le but est de créer un système. Certains patrons parviennent à se fabriquer des réseaux imposants d'amis ou de fidèles qui sont étendus parmi les sphères politique, administrative, étatique et sociale. Le tout en se procurant des outils politiques ou des ressources publiques pour entretenir leurs propres réseaux (Lauth, 2000; Sawicki, 1998).	Le but est-il de s'intégrer au système politique ou de créer un système ?
Institutions informelles	
Rappel théorique	Questions guidant notre observation
Les institutions informelles sont des ensembles de règles actuelles et de procédures socialement partagées, acceptées ou reconnues et généralement non écrites qui sont créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis (Brinks, 2003; Helmke et Levitsky, 2006)	Que sont les institutions informelles ?
Les institutions informelles peuvent être en complémentarité ou non avec le cadre formel. Ce dernier peut être renforcé par les institutions complémentaires, altéré par les institutions accommodantes, remplacé par les institutions substitutives ou transgressé par les institutions compétitives (Helmke et Levitsky, 2006; Lauth, 2000).	Quels sont les types d'institutions informelles ?  Quels liens entre le formel et l'informel ?
Les institutions informelles jouent un rôle essentiel dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme car ces	Quel est le rôle des institutions

<p>dernières sont des institutions informelles non complémentaires (substitutives ou compétitives). Au sein des institutions informelles, il peut y avoir des manifestations séparées ou conjointes de corruption et de clientélisme (Bratton, 2007; Helmke et Levitsky, 2006; Lauth, 2000).</p>	<p>informelles pour la corruption et le clientélisme ?</p>
<p>Les institutions informelles ont un impact puissant, non seulement sur les institutions formelles (en renforçant leur stabilité, leur efficacité, ou encore, en les affaiblissant ou en créant des initiatives menant à leur remplacement), mais aussi sur le comportement des acteurs politiques (en imposant des sanctions ou en laissant croire que leur bris entraîne des sanctions (Helmke et Levitsky, 2006; Lauth, 2000).</p>	<p>Quel est l'impact ou l'influence des institutions informelles ?</p>
<p>Les institutions informelles complémentaires soutiennent les institutions formelles en les renforçant dans leur fondation ou dans leur cohésion, en plus de veiller constamment à l'évolution efficace des pratiques formelles sous-jacentes. Leur nombre, leur efficacité et leur intensité jouent dans les résultats politiques. (O'Donnell, 2006; 1996; Helmke et Levitsky, 2006; Lauth, 2000)</p>	<p>Quel est le rôle et les dynamiques des institutions informelles complémentaires ?</p>
<p>Dans l'analyse des institutions informelles comme la corruption et le clientélisme, il est important d'inclure les acteurs sociopolitiques dont le citoyen, tout en priorisant les contextes plus larges, les configurations de pouvoir et en mettant l'accent sur des critères essentiels dans l'environnement institutionnel et démocratique : l'histoire, la culture, le régime politique, le système légal, les perceptions, les préférences et les choix rationnels (Navot, 2014; Helmke et Levitsky, 2006; O'Donnell, 2006; 2001; Warren, 2004; Hall et Taylor, 1997).</p>	<p>Comment analyser les institutions informelles ?</p> <p>Selon quels critères faut-il analyser la corruption et le clientélisme ?</p>
<p>La corruption et le clientélisme peuvent agir conjointement dans un même système informel en créant une zone brune. Celle-ci est marquée par une faible intensité de la notion de citoyen et par l'inapplication de la règle de droit, ce qui se traduit par une</p>	<p>Quel est le lien qui unit la corruption, le clientélisme et les institutions</p>

application intermittente de la loi, un traitement inégal des citoyens et du favoritisme envers certains groupes privilégiés (O'Donnell, 2001; Helmke et Levitsky, 2006).	informelles ?
---	---------------

## CHAPITRE 4

### RÉSULTATS CONCERNANT LE CAS MONTRÉALAIS

#### 4.1 Introduction

Dans l'histoire, Montréal offre un terreau particulièrement propice au développement de la corruption (Dilhac, 2016). D'ailleurs, le 20<sup>e</sup> siècle a été marqué par des efforts et des innovations institutionnelles avec l'apparition de plusieurs enquêtes<sup>141</sup> sur les questions de la corruption (Lapointe, 2016 : 36). Pour ce qui est des enquêtes sur la collusion, bien que celles-ci ne soient pas pléthore, la relation patrons-clients a été au cœur d'une longue histoire de pratiques montréalaises. À l'aube du 20<sup>e</sup> siècle, de 1898 à 1902, les pratiques du maire Préfontaine étaient déjà très répandues à l'époque. Ces pratiques consistaient à utiliser le pouvoir politique municipal afin de favoriser économiquement son propre électorat (concentré dans l'Est de la Ville) ainsi que les promoteurs fonciers qui sont les alliés du maire (Bérubé, 2016 : 53). À son tour au pouvoir en 1910, le maire James John Edmund Guerin appliquait les mêmes pratiques que Préfontaine en privilégiant son électorat concentré dans l'Ouest de la Ville, puis en profitant de sa position et de son statut pour accorder le même type de faveurs à ses alliés (Bérubé, 2016 : 54). Les phénomènes informels dans la gouvernance montréalaise et québécoise s'enracinent donc dans un temps long du politique.

---

<sup>141</sup> Lapointe (2016 : 35) relève les principales enquêtes : l'enquête Cannon, l'enquête Coderre, la Commission Cannon, l'enquête Caron, l'affaire Ville Saint-Michel, la Commission d'enquête sur le crime organisé (CECO) et la Commission Malouf.

Pour mettre en perspective nos résultats, nous développons certains éléments plus récents des pratiques montréalaises et de leur contexte formel. Ces résultats illustrent comment le contexte institutionnel interpelle la corruption, le clientélisme ou les institutions informelles à Montréal. Par la suite, les résultats obtenus à propos de la corruption, du clientélisme et des institutions informelles nous serviront à effectuer une synthèse du système informel montréalais. Cette synthèse nous permettra ensuite, en conclusion de ce mémoire, d'analyser plus en profondeur l'ensemble de nos résultats et de procéder à un rappel des éléments essentiels.

#### 4.2 Résultats entourant le contexte formel

Pour certains chercheurs (Bérubé, 2016 : 62), les problèmes de corruption et de collusion qui heurtent Montréal ne sont pas hors norme et la métropole ne serait pas plus corrompue que les autres villes du Québec ou du Canada. À cet effet, la corruption montréalaise relèverait entre autres d'une question de perception puisque le phénomène est plus facile à dissimuler dans les villes de petite taille que dans les villes de grande taille (Bérubé, 2016). D'ailleurs, Harold Bérubé (2016 : 51; 63) suggère de relativiser lorsque nous analysons les problèmes de corruption et de collusion car Montréal est une ville particulière avec des problématiques similaires aux agglomérations de même taille à l'échelle du continent. Quant au niveau de corruption et de clientélisme à Montréal et tel que mentionné à la fin de cette recherche (voir Annexe B), celui-ci serait élevé en raison de lacunes de certaines institutions formelles de type légal, procédural ou réglementaire (et dans certaines institutions informelles de type complémentaire). Ainsi, les recommandations et les conclusions du rapport final de la Commission Charbonneau ont confirmé que la Ville a échoué dans sa dotation d'outils efficaces et permanents de vérification, de

surveillance, de sensibilisation, d'imputabilité et de reddition de comptes<sup>142</sup> (CEIC, 2015, 3 : 193-205).

Effectivement, certaines institutions formelles comme le code d'éthique de la Ville de Montréal (et sa réforme en 2004) ainsi que les lois<sup>143</sup> sur l'octroi et la gestion des contrats publics ont été inefficaces dans leur application. Par exemple, l'interdiction pour les employés municipaux de recevoir des « cadeaux » a été ajoutée au code d'éthique de la Ville en 2004 avec la réforme (CEIC, 2015). Après cette réforme, les élus étaient toujours épargnés par ce règlement formel interdisant de recevoir des cadeaux (CEIC, 2015, 2, 1). Pour ce qui est des employés, cette réforme ne les a pas empêchés de recevoir à nouveau des cadeaux au même titre que leurs supérieurs. À ce sujet, Robert Marcil a reçu en cadeau un voyage en Italie de la part de Giuseppe Borsellino (Construction Garnier) après lui avoir accordé un contrat de gré à gré d'une valeur de 5,2 millions de dollars (CEIC, 2015; Picard, 2015). Michel Picard (2015 : 85) affirme dans son analyse qu'à l'intérieur du Service des infrastructures, du transport et de l'environnement de la Ville de Montréal (SITE) dont faisait partie Marcil : « nous avons là une démonstration claire d'une culture organisationnelle<sup>144</sup> délinquante où les employés adoptent les comportements vraisemblablement acceptés et pratiqués par leurs supérieurs<sup>145</sup> ». Pour Picard (2015), la discipline bureaucratique était dépassée par le fait de recevoir des cadeaux qui était devenu une norme dans ce

---

<sup>142</sup> Ces lacunes, qui sont relevées à travers les causes ciblées par la Commission Charbonneau et ses recommandations dans son rapport final (CEIC, 2015, 3), sont également observées à l'annexe B de cette recherche. Notons que l'existence de l'une ou l'autre de ces lacunes est aussi constatée chez les organismes publics qui jouent un rôle de partenaire avec la Ville dans le respect du cadre formel et légal en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics.

<sup>143</sup> Parmi les lois touchant l'octroi et la gestion des contrats publics, nous nommons la loi 29 en 2001, la loi 106 en 2002 et la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) en 2006 (c. C-65-1).

<sup>144</sup> Certains chercheurs comme Bégin (2011 : 39-51) ainsi que Hochstetler et Copes (2001), cités dans Lascoumes et Nagels (2014 : 150), ont d'ailleurs mentionné l'influence importante des dirigeants et des élus sur la culture organisationnelle et la voie des pratiques transgressives.

<sup>145</sup> Picard, Michel (2015) « *La Commission Charbonneau : Les aveux d'un système corrompu* », Montréal : Alain Stanké, p.85.

service. Cela laisse croire à l'auteur que ces pratiques datent d'un certain temps (Picard, 2015). D'ailleurs, dans l'administration publique montréalaise du 20<sup>e</sup> siècle, la discipline bureaucratique a suivi un processus contradictoire qui s'est nourri à la fois de nouveaux règlements et de pratiques plus anciennes (Dagenais, 1991).

Parmi les autres lacunes observées à Montréal, nos résultats ont pointé les mécanismes formels de vérification. À cet effet, il y a eu 25 rapports du vérificateur général de la Ville de Montréal entre 2004 et 2012 (Malsch et al., 2012 : 176) et cela n'a pas empêché la corruption et la collusion dans l'octroi et la gestion des contrats publics de la municipalité. À ce propos, la Loi sur les cités et les villes mentionne que le mandat du vérificateur général est de soutenir le conseil municipal au moyen de la vérification dans les limites des ressources qui lui sont attribuées (Malsch et al., 2012 : 176). La mise en œuvre des recommandations formulées via ce pouvoir de vérification est donc une prérogative de l'administration. Cependant, malgré les limites du pouvoir du vérificateur général de la Ville, les normes de pratique de l'audit mentionnent qu'il est particulièrement important que celui-ci fasse preuve d'esprit critique lorsqu'il considère les risques d'anomalies significatives résultant de fraudes. Cela fait dire à certains chercheurs (Malsch et al., 2012 : 178-179) que le fait de ne pas effectuer cette appréciation parce que les normes ne l'exigent pas formellement s'apparente à une vision très réductrice du rôle en question. Ainsi, devant le refus de l'administration de suivre les recommandations du vérificateur, ce dernier aurait pu demander des pouvoirs et des ressources supplémentaires (et le cas échéant, rendre public cette demande), ce qui n'a pas été fait.

À la lumière de ces lacunes institutionnelles et comme il en sera question dans les sections suivantes, lorsque le cadre formel n'est pas soutenu et appliqué sérieusement, cela crée un manque de crédibilité du système légal formel. Malgré la présence de sanctions ou de lois formelles, le manque de crédibilité lié à l'application intermittente et inégale de celles-ci encourage les phénomènes informels comme le

clientélisme et la corruption (O'Donnell, 2001). Dans le cas montréalais, les traditions et les vieilles habitudes ont persisté malgré les périodes de changement du cadre formel. Comme le souligne Dagenais (1991) dans son étude sur la discipline au sein de la fonction publique montréalaise, l'histoire tend à se répéter autant du côté de ceux qui détiennent l'autorité que de celui des fonctionnaires. Les changements formels au sein de l'appareil municipal ne créent ni une adhésion totale, ni la forme d'un rejet d'ensemble. L'intégration de ces changements procède plutôt de la juxtaposition de plusieurs des anciennes pratiques, dans le cadre du nouveau dispositif disciplinaire (Dagenais, 1991 : 86).

#### 4.3 La corruption à Montréal

Afin de soutenir la compréhension de la corruption montréalaise, nous souhaitons rappeler notre définition :

Dans le contexte administratif ou politique qui lui est propre et dans une dynamique perpétuelle avec les règles formelles et les contraintes institutionnelles, la corruption désigne l'échange ou la relation de proximité dans laquelle le pot-de-vin ou l'extorsion a lieu entre personnes, soit le corrupteur ou l'extorqueur et le corrompu ou l'extorqué, dont au moins un acteur politique qui, par un manque volontaire ou non à ses obligations, nuit à la valeur égale des citoyens ainsi qu'aux fonctions ou à la finalité de l'institution. (Nadeau, Dilhac et Néron, 2014; Navot, 2014; Lauth, 2000; Valdés, 1997; Lindgren, 1988)

Tout d'abord, l'échange de corruption n'est pas nécessairement illégal dans l'octroi et la gestion des contrats publics à Montréal. De plus, la présence ou l'absence d'une loi n'est pas déterminante dans la propagation des pratiques de corruption. À cet effet, avec l'arrivée de la loi 29 en 2001 et de la loi 106 en 2002, il y a désormais des règles formelles pour encadrer les comités de sélection concernant l'octroi des contrats



municipaux de l'industrie de la construction. Malgré le fait que ces nouvelles dispositions<sup>146</sup> légales interdisent entre autres l'accès des élus dans l'attribution des contrats de grande valeur, elles n'ont pas mis fin aux pressions et aux influences exercées par ceux-ci. Par exemple, au sujet du controversé et lucratif contrat des compteurs d'eau, la Commission Charbonneau (2015, 2, 1 : 206-221) a relevé la proximité douteuse de Frank Zampino dans l'attribution du contrat qui a été remporté par des proches<sup>147</sup> de ce dernier. Ainsi, malgré un nouveau système de points (une note de 70% est requise en comité de sélection) et un nouveau critère (la compétence) imposés par la loi, l'histoire de ce contrat a montré comment un consortium important<sup>148</sup> a été écarté du processus à cause de d'un échéancier serré et de quelques décisions administratives (CEIC, 2015, 2, 1 : 217). Pour expliquer comment d'autres échanges de corruption peuvent s'adapter, nous observons brièvement l'organisation du cartel des firmes d'ingénierie à partir de 2004, puis les comités de sélection truqués en 2007 et 2008.

En 2004, le congrès de l'Association des ingénieurs-conseils du Québec (AICQ) sert de lieu de rencontre pour l'organisation de la collusion des firmes d'ingénierie. En réaction à la négociation d'un barème de prix dans le cadre de la Loi 106, les présidents des cabinets de génie-conseil s'entendent sur le maintien de niveaux de prix respectant la limite maximale de ce barème (Picard, 2015 : 30-31). De plus, Michel Lalonde de la firme d'ingénieurs Groupe Séguin deviendra le porte-parole de

---

<sup>146</sup> Ces dispositions permettent notamment de mieux évaluer les soumissionnaires à l'aide de deux critères de sélection soit la compétence et le prix négocié selon le barème, en plus d'évaluer leurs projets selon un système de points (une note de 70% est le minimum requis pour satisfaire 4 critères). La loi 106 (2002, chap. 37) vient créer 3 niveaux de valeur pour l'octroi des contrats : 1) plus de 100 000\$, 2) entre 25 000\$ et 100 000\$ et 3) moins de 25 000\$ (CEIC, 2015; Picard, 2015). Les contrats de moins de 25 000\$ sont octroyés de gré à gré, ceux de 25 000\$ à 100 000\$ peuvent être octroyés sur invitation s'il y a un minimum de deux fournisseurs et ensuite, ceux de 100 000\$ et plus sont ouverts au public. Les contrats de 100 000\$ à 500 000\$ doivent toutefois se limiter aux entreprises de la municipalité régionale de comté (MRC) où se situe les travaux (Picard, 2015 : 25).

<sup>147</sup> Les proches étant Accurso et Sauriol (CEIC, 2015, 2, 1 : 206-221).

<sup>148</sup> Il s'agit du consortium formé par SNC-Lavalin, Gaz Métro et Suez (CEIC, 2015, 2, 1 : 217).

ce cartel afin de faciliter le partage des contrats en collaboration avec Bernard Trépanier, directeur du financement politique pour le parti Union Montréal<sup>149</sup> (CEIC, 2015, 2, 1). Lalonde a en quelque sorte pris la relève de ce dernier dans le partage des contrats. Effectivement, il était facile pour Trépanier de partager les contrats selon les contributions financières au parti politique Union Montréal, mais il était difficile pour celui-ci de partager ces mêmes contrats pour des projets complexes nécessitant l'emploi de plusieurs firmes. Devant l'insatisfaction générale du cartel dirigé par Sauriol (Dessau) et le manque d'expertise de Trépanier au sujet de ces projets complexes, Michel Lalonde est devenu l'un des principaux acteurs dans ce partage de contrats de grande valeur<sup>150</sup> (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015).

Ainsi, malgré de nouvelles lois, les firmes d'ingénieurs se sont réorganisées à un point tel qu'il était possible de se partager les contrats avant même le processus d'octroi. Selon Picard (2015 : 31), cet engagement des firmes porte atteinte aux pratiques de libre concurrence et à la démocratie. Plus précisément, si les contrats publics de la Ville sont gérés et octroyés par un groupe privilégié, cela signifie que la fonction publique municipale ne peut pas respecter ses obligations envers les citoyens (au sens de la Loi sur les cités et les villes). D'une part, les citoyens montréalais sont traités inégalement puisque l'argent des fonds publics est géré par un groupe privilégié de firmes qui souhaitent s'enrichir en contrôlant les prix et donc leur marge de profits. D'autre part, les citoyens montréalais sont traités injustement car les élus ne peuvent pas exercer leurs fonctions représentatives et les fonctionnaires concernés ne peuvent pas remplir leurs obligations. Cela nuit à la finalité des institutions municipales et électorales, d'où la corruption politique au sens de notre définition.

---

<sup>149</sup> Voir aussi le témoignage de Michel Lalonde (2013) à la Commission Charbonneau.

<sup>150</sup> Id.

En ce qui concerne le lieu des comités de sélection truqués en 2007 et 2008, il s'agit particulièrement du service des infrastructures, du transport et de l'environnement (SITE) de la Ville qui s'occupe de la conception et de la réalisation des travaux. Robert Marcil, un haut fonctionnaire du SITE, aurait « arrangé<sup>151</sup> » un contrat à la demande de Bernard Trépanier<sup>152</sup> (selon le témoignage de Trépanier à la Commission). Marcil siégeait à de nombreux comités, ce qui est inhabituel pour un haut placé Picard (2015). Les travaux de la Commission ont révélé qu'après chaque comité, Marcil communiquait par téléphone avec Bernard Trépanier, puis ce dernier communiquait par téléphone avec le soumissionnaire gagnant<sup>153</sup> (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015). Les documents de la Commission laissent croire que Trépanier profitait de cette annonce au soumissionnaire gagnant pour solliciter du financement politique, ce qui inclurait une part sur le contrat octroyé (CEIC, 2015, 2, 1). À ce sujet, Picard (2015) et certains témoignages à la Commission (2015) soutiennent que Trépanier contactait les soumissionnaires gagnants pour leur rappeler qu'ils étaient redevables au parti, ce qui se traduit par un pourcentage sur la valeur du contrat public<sup>154</sup>.

D'autres comités de sélection comme ceux du Faubourg Contrecoeur ont aussi fait l'objet de pratiques inhabituelles avec la proximité, les interventions répétées et la participation de Frank Zampino. À cet effet, Zampino, maire de Saint-Lambert et président du comité exécutif à la Ville de Montréal, a fait pression pour que Petra St-Luc, qui appartenait à son ami Joe Borsellino (du groupe Petra et homme d'affaires important de Saint-Lambert), remporte le contrat du Faubourg Contrecoeur (CEIC, 2015, 2, 2). À ce sujet, Zampino a utilisé sa position hiérarchique pour invalider la

---

<sup>151</sup> Voir le témoignage de Bernard Trépanier (2013) à la Commission Charbonneau.

<sup>152</sup> Trépanier, responsable du financement politique, ne possédait pas de certificat officiel pourtant exigé pour pratiquer la sollicitation (CEIC, 2015, 2, 1).

<sup>153</sup> Voir les témoignages de Marcil (2013), Trépanier (2013) et Lalonde (2013).

<sup>154</sup> Selon certains témoignages, ce pourcentage équivaut à 3% (Picard, 2015; CEIC, 2015). Notons que Bernard Trépanier (2013) a nié cela en audiences. Voir le témoignage de Michel Lalonde (2013).

décision<sup>155</sup> d'un premier comité de sélection, puis pour créer un deuxième comité de sélection composé de nouveaux membres. Parmi cette nouvelle composition, notons la présence de Frank Zampino et celle de Robert Cassius de Linval<sup>156</sup>, directeur des affaires corporatives à la Ville (CEIC, 2015, 2, 2). Le nouveau comité de sélection a choisi Groupe Petra, une solution moins dispendieuse pour la Ville, mais moins avantageuse au niveau du développement. Bref, l'encadrement formel en vigueur dans les années 2000 n'a pas empêché certaines relations de corruption de s'adapter aux processus d'octroi des contrats et de sélection des gagnants.

À la lumière de ce qui précède, le cas montréalais confirme qu'il est possible que le corrupteur et le corrompu détournent la finalité d'une institution en profitant de l'absence ou des lacunes d'une loi. Il est également probable que ces agents de la corruption jouent sur les marges d'interprétation<sup>157</sup> des procédures légales et administratives. Il s'agit de rester attentif aux configurations de pouvoirs qui supportent et qui rendent légitimes les intérêts privés des agents de la corruption. Par exemple, si un citoyen finance la campagne électorale d'un candidat et que celui-ci, une fois élu, favorise ce citoyen pour cette raison, il s'agit de corruption. Dans le cas de la Commission Charbonneau, certaines firmes d'ingénierie se sont vues octroyer des contrats publics après avoir financé le parti politique municipal Union Montréal. De 2001 à 2009, les mêmes cabinets de génie-conseil se sont partagé l'ensemble des contrats publics. Ces firmes, avec la participation de leur porte-parole Michel Lalonde, ont accepté les invitations répétées de Bernard Trépanier à financer Union Montréal (CEIC, 2015; Picard, 2015 : 106-107). Dans un sens conforme à notre typologie, il s'agit de corruption car en plus de manques aux obligations des acteurs

---

<sup>155</sup> Cette première décision favorisait une proposition plus coûteuse, mais plus bénéfique pour les Montréalais en fonction du nombre d'unités habitation créées (CEIC, 2015, 2, 2).

<sup>156</sup> Celui-ci a aussi été nommé à la place de Guy Hébert, directeur des services administratifs, avant l'échec du processus de standardisation de l'approvisionnement des contrats (Picard, 2015).

<sup>157</sup> Le terme « marges d'interprétation » pour désigner les procédures légales et administratives est emprunté à Frédéric Sawicki (2008 : 7) dans son étude sur le clientélisme partisan en France.

politiques, les finalités des institutions municipales et électorales sont détournées, puis la valeur égale des personnes est violée (les citoyens étant traités inégalement). Ce contexte institutionnel implique une application faible ou intermittente des lois ainsi qu'une favorisation systématique de groupes privés dont les intérêts sont défendus par l'État, ce qui nous rappelle les « zones brunes » théorisées par Guillermo O'Donnell (2001).

En ce qui concerne les pots-de-vin, nos résultats montrent que ces transactions peuvent inclure plusieurs types d'avantages personnels. Pour illustrer ces types d'avantages, nous observons le cas de l'ingénieur Luc Leclerc, employé d'un service (SITE) de la Ville de Montréal. Dans le cadre de ses fonctions, ce dernier doit veiller au bon déroulement des chantiers de construction. Pendant l'une de ses premières surveillances de chantier, Luc Leclerc<sup>158</sup> (2012) dévoile à la Commission Charbonneau qu'il avait pris connaissance, lors d'une discussion avec un entrepreneur, que ce dernier savait déjà qu'il allait obtenir un contrat dont le processus d'octroi n'était pas terminé (Picard, 2015 : 75). Depuis ses débuts comme surveillant, Luc Leclerc (2012) savait qu'il y avait des fuites d'informations, puis de la collusion dans l'industrie de la construction.

À partir de 1995 et de 1996, celui-ci se fait payer certains avantages qui impliquent notamment un souper au restaurant, deux cartes de Noël avec un billet de 1 000\$, des voyages de golf avec dépenses payées, un terrain gratuit pour construire sa maison ainsi que des travaux de construction gratuits pour lui et sa fille. Leclerc (2012) se fait corrompre pour la première fois en acceptant une carte de Noël de Tony Conte (Conex Construction) à l'intérieur de laquelle se trouvait un billet de 1 000\$, puis au moment du souper au restaurant en 1995. À cet effet, Leclerc est allé souper avec le fonctionnaire Gilles Surprenant et l'entrepreneur Paolo Catania (Conex Construction)

---

<sup>158</sup> Il est possible de visionner le témoignage de Luc Leclerc sur le site Internet de la Commission Charbonneau ou de lire, à ce sujet, le rapport final de la Commission (CEIC, 2015, 2, 1 : 86-96).

et pendant le repas, tous deux se font offrir un voyage de golf toutes dépenses payées (Picard, 2015 : 76-77). Luc Leclerc n'a pas été l'instigateur au moment de la première transaction, alors au sens donné par Picard (2015), il a été le corrompu et l'entrepreneur a été le corrupteur. Cette transaction d'argent s'est transformée en plusieurs échanges, puis en relation de corruption.

Lors des audiences de la Commission Charbonneau, Luc Leclerc (2012) a mentionné qu'il recevait une somme approximative de 25% sur les faux extras créés pendant les chantiers de construction (CEIC, 2015, 2, 1 : 86-96). Pendant sa comparution à la Commission, l'ingénieur de la Ville évalue à environ 500 000 \$ le montant d'argent qu'il a reçu en pots-de-vin sur le système de paiement en pourcentage des faux extras. En plus, les travaux de la Commission ont révélé que Luc Leclerc n'est pas le seul ingénieur qui a aménagé le chantier au profit de l'entrepreneur et aux frais de la Ville. À cet effet, d'autres fonctionnaires ont été utilisés dans différents stratagèmes qui consistaient à : obtenir des informations confidentielles, aider à appliquer la collusion, falsifier les montants à la conception des travaux, falsifier les quantités de matériaux sur les chantiers, engendrer des extras fictifs, ne pas respecter les standards de qualité pour engendrer du profit et éviter de confirmer des ententes tacites de règlement pour occasionner des délais coûteux (Picard, 2015 : 32-35; CEIC, 2015, 2, 1). Bref, par le fait de recevoir des contributions matérielles en échange d'une complicité lors des différents stratagèmes nommés ci-dessus, le cas de Luc Leclerc et celui d'autres fonctionnaires appuient notre définition des pots-de-vin dont le lieu d'influence est dans la sphère administrative. Cette relation consentante de corruption a nui aux autres citoyens par le vol de fonds publics, en plus de détourner la finalité de l'institution municipale qui est de servir ces mêmes citoyens.

Au sujet de l'extorsion, nous observons le cas de l'ingénieur Gilles Surprenant, employé du même service de la Ville (SITE). Dans le cadre de ses fonctions, celui-ci doit évaluer et limiter les coûts des projets de construction. Malgré un positionnement

vers le bas dans la hiérarchie administrative du SITE de la Ville de Montréal, ce dernier travaille pendant longtemps en solo dans un bureau et il possède une grande latitude dans la réalisation de ses tâches (Picard, 2015 : 69; CEIC, 2015, 2, 1 : 71). L'extorsion de Gilles Surprenant débute en 1988 au moment où il reçoit des menaces. Selon son témoignage, Surprenant (2012) se fait « convoquer » au restaurant avec Frank Catania et un collègue ayant organisé le rendez-vous entre les deux hommes. Notons ici que Surprenant a pris l'initiative d'aller rencontrer l'entrepreneur en question pour discuter du montant élevé de sa soumission. Surprenant aurait refusé une offre de Catania et avant son départ, l'entrepreneur lui aurait dit : « les gens qui nous empêchent de manger, on les élimine<sup>159</sup> ». Puis, au lieu de tout simplement refuser la soumission et de proposer à ses supérieurs (et ensuite au comité exécutif de la Ville) une relance de l'appel d'offres, Surprenant a cédé à la coercition, il a bonifié la valeur du projet et par la suite, il a reçu une somme d'argent (CEIC, 2015).

Cette relation d'extorsion est accompagnée de pots-de-vin et celle-ci dure jusqu'en 2008 au moment où Surprenant reçoit des insultes par des gens qui se sont enrichis grâce à celui-ci<sup>160</sup> (CEIC, 2015, 2, 1 : 80). Dans le contexte menant au premier pot-de-vin, Gilles Surprenant estime les coûts d'un projet de conduites d'eau secondaires à 250 000 \$ (dollars canadiens), alors que la soumission la plus basse a été déposée par Frank Catania (Construction Frank Catania) à 493 210 \$. L'autre soumission est déposée par Joseph Piazza au montant de 515 452 \$. C'est dans un climat de peur que Surprenant (2012) accepte la soumission et prépare un rapport à ses supérieurs afin de justifier l'acceptation d'un prix environ deux fois plus élevé que son estimation initiale. En guise de remerciement, Catania l'invite à son siège social pour lui remettre une enveloppe qui contient de 3 000 \$ à 4 000 \$ (CEIC, 2015, 2, 1 : 72).

---

<sup>159</sup> Surprenant, Gilles (2012) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 2 décembre 2015).

<sup>160</sup> Le corrupteur dit au corrompu : « regarde, tu es rien, puis oublie tout ça, c'est fini ces affaires-là ». Voir le témoignage de Gilles Surprenant (2012).



Vers l'année 2000, la Ville commence à utiliser le logiciel informatique Gespro qui estime le coût d'un projet à partir du prix moyen payé pour des travaux similaires au cours des trois années précédentes. Les prix sont déjà élevés en 2000 avec la collusion et la contribution de Surprenant (Picard, 2015). Avec l'implantation du logiciel, ces prix explosent les années suivantes et deviennent de 30% à 35% (pour cent) plus chers que ceux des autres villes comme Québec ou Toronto (CEIC, 2015, 2, 1 : 75). Alors, pendant que le cartel des égouts et aqueducs s'enrichit, Gilles Surprenant perd le contrôle dans l'acquittement de ses obligations. Le cas de Gilles Surprenant confirme la définition de l'extorsion utilisée dans notre typologie puisque l'employé d'État est incapable de remplir ses obligations en lien avec les services aux citoyens et la finalité de l'institution. Il s'agit d'extorsion par l'utilisation de la coercition (Lindgren, 1988), relation dans laquelle Surprenant est corrompu et extorqué par Catania qui est à la fois le corrupteur et l'extorqueur.

En ce qui concerne nos résultats sur le financement politique, le témoignage de Michael Johnston (2014) à la Commission Charbonneau indique que les contributions politiques sont plus profitables et moins risquées pour les firmes et les entreprises en quête d'influence que certains types de pots-de-vin. Dans le cas montréalais, les lois et les règles sur le financement politique limitent toutefois le montant maximal des contributions politiques. Cela n'a pas empêché les contributions politiques illégales de devenir la norme pour plusieurs firmes. Les contributions politiques et les stratagèmes de financement de Dessau à l'endroit du parti politique Union Montréal en témoignent puisque les dirigeants de cette firme ont avoué avoir versé environ 900 000\$ au parti de 2001 à 2009 (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015 : 102-107). Cet argent, obtenu en grande partie illégalement (donc en argent comptant afin de ne laisser aucune trace), provient surtout de fausses facturations (orchestrées par la firme) et de pourcentage sur les faux extras (transféré par les entreprises au représentant des firmes). Bref, ces transactions se sont orchestrées pendant des années



en rapportant à la firme Dessau ainsi qu'à ses filiales des contrats publics d'une valeur de près de 120 millions de dollars<sup>161</sup> (CEIC, 2015, 2, 1 : 147).

Avant de nommer nos résultats en lien avec le clientélisme, notons que la corruption montréalaise regroupe à la fois des échanges et des relations de corruption impliquant des acteurs politiques qui opèrent dans les sphères administrative et politique (Picard, 2015; CEIC, 2015, 2, 1). Pour illustrer cette idée, prenons le cas de Frank Zampino, président du comité exécutif de la Ville et maire de l'arrondissement Saint-Léonard. Celui-ci détient une relation de longue date<sup>162</sup> avec Bernard Trépanier, qui s'occupe de manière informelle du financement du parti politique dont fait partie Zampino (CEIC, 2015, 2, 1 : 131-138). À partir de 2001, Zampino détient aussi une relation très proche avec Rosaire Sauriol, vice-président principal de Dessau (CEIC, 2015, 2, 1 : 146-153). Bernard Trépanier a servi d'intermédiaire entre le chef du cartel des firmes d'ingénierie Rosaire Sauriol et l'élu Frank Zampino au moment où ce dernier était à la tête du comité exécutif de la Ville de Montréal (CEIC, 2015; Picard, 2015). Michel Lalonde (2013), qui a été désigné porte-parole pour le cartel des firmes<sup>163</sup>, a aussi servi d'intermédiaire.

En bref, ces relations ont permis au parti politique Union Montréal : 1) de recevoir en amont via Lalonde et Trépanier l'argent des activités de financement organisées par les firmes avec la participation des entreprises de construction, 2) d'octroyer les contrats publics selon une liste de favoris<sup>164</sup> et 3) de solliciter en aval via Trépanier

---

<sup>161</sup> Voir la pièce justificative 55P-587 sur le site internet de la Commission Charbonneau ou dans le rapport final de la Commission (CEIC, 2015, 4).

<sup>162</sup> Depuis ses premières élections en 1986 par l'entremise de l'organisateur politique Claude Dumont, selon le rapport final de la Commission (CEIC, 2015, 2, 1 : 133-134).

<sup>163</sup> Voir le témoignage de Michel Lalonde (2013) sur le site internet de la Commission.

<sup>164</sup> Selon le témoignage de Claude Léger (2013), ancien directeur-général de la Ville, Zampino lui aurait remis une feuille avec un nom de projet et des noms de firmes. D'après Picard (2015), de 2004 à 2010, une dizaine d'entrepreneurs de construction se partagent environ 50% des contrats à Montréal (8 autres entrepreneurs se partageraient environ 30% des contrats). Pour ce qui est des firmes de génie-

les firmes pour un montant correspondant à un certain pourcentage<sup>165</sup> de la valeur des contrats (CEIC, 2015; Picard, 2015). Notre typologie ainsi que notre définition des pots-de-vin prenant place dans la sphère politique sont appuyées par ces résultats car les relations de proximité d'un élu ont eu pour effet de créer un corridor d'action qui permet aux opportunités de corruption de se répéter à travers le temps (Lauth, 2000). Ainsi, une contribution matérielle peut rapidement engendrer des échanges de corruption, puis des relations de corruption. Ces relations opèrent en transgressant certaines règles formelles tout en s'adaptant à différentes contraintes institutionnelles.

#### 4.4 Le clientélisme à Montréal

Afin de soutenir la compréhension du clientélisme montréalais, nous souhaitons rappeler notre définition :

Au sein du système social et/ou étatique qui lui est propre, puis dans une dynamique perpétuelle avec la nature de la participation politique et celle de l'accès à la démocratie, le clientélisme désigne la relation informelle à long terme dans laquelle des échanges personnels – qu'ils soient symboliques ou matériels – ont lieu entre personnes au statut sociopolitique inégal ou de niveau hiérarchique différent soit le patron et le client, dans le but de satisfaire ses intérêts et consciemment ou non d'influencer le politique. (Hilgers, 2011; Lauth, 2000; Sawicki, 1998)

De 2001 à 2009, tel que montré précédemment, la relation privilégiée entre Dessau et Union Montréal inclut des sommes de valeur importante à la fois pour le financement politique du parti et l'octroi de contrats publics à la firme. À compter de 2001, le dirigeant de la firme Rosaire Sauriol et le président du comité exécutif de la Ville

---

conseil, entre 10 et 15 firmes auraient obtenu 100% des contrats d'ingénierie de 2001 à 2009 (Picard, 2015).

<sup>165</sup> Selon Picard (2015), le CEIC (2015, 2, 1) et certains témoins dont Lalonde (2013), ce pourcentage serait établi à environ 3%.

Frank Zampino : « se fréquentent assidûment et deviennent des amis très proches : ils souperont chez l'un et chez l'autre et voyageront ensemble<sup>166</sup> ». D'ailleurs, Rosaire Sauriol (2013), haut dirigeant de la firme Dessau, a affirmé à la Commission que le fait « de se rapprocher des élus » était « la porte d'entrée pour avoir accès à des contrats<sup>167</sup> » (CEIC, 2015, 2, 1 : 146). Notons ici que Zampino a remporté les élections de 1994 et de 1998 à titre de maire de Saint-Léonard avec l'aide de Bernard Trépanier (ce dernier connaissait déjà Sauriol, selon son témoignage). En 1998, le maire Zampino est en ascension sur la scène politique montréalaise et il possède déjà d'ailleurs son propre réseau de contacts (CEIC, 2015). L'année 1998 est aussi le moment où la firme Dessau acquiert Soprin, l'unique fournisseur de services de génie à Saint-Léonard (CEIC, 2015, 2, 1 : 138). Selon la Commission (2015), Dessau-Soprin pratiquait du « développement des affaires » auprès des élus, en particulier dans les municipalités<sup>168</sup>.

En 2001, l'équipe Tremblay-Zampino gagne les élections à la mairie de la métropole. Le soir des élections, samedi le 24 novembre 2001, Sauriol rencontre Zampino au domicile du père de celui-ci (CEIC, 2015, 2, 1 : 146). Puis, le 3 décembre 2001, Sauriol (2013) invite Zampino dans une loge au Centre Molson pour assister à une partie de hockey. Sauriol (2013) a admis à la Commission que cette invitation faisait partie des choses utiles pour « se rapprocher des élus » et pratiquer le « développement des affaires » (CEIC, 2015, 2, 1 : 147). L'année 2001, tel que souligné dans le rapport final de la Commission Charbonneau (2015, 2, 1 : 146), est le début d'une relation personnelle de longue durée. Cette année coïncide avec le commencement d'une étroite relation entre la firme et l'administration municipale

---

<sup>166</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « Récits des faits », 2, 1 : 146. Voir aussi le témoignage de Rosaire Sauriol (2013) à la Commission.

<sup>167</sup> Id.

<sup>168</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « Récits des faits », 2, 1 : 138.

montréalaise, puis à une contribution massive au parti Union Montréal par Dessau. D'ailleurs, la juge Charbonneau (2015, 2, 1 : 146) affirme que la firme Dessau se trouvera : « à jouer un rôle de premier plan dans la formation d'un cartel de firmes de génie-conseil qui sévira pendant une dizaine d'années dans la métropole du Québec<sup>169</sup> ».

Cet exemple de relation personnelle montre que les échanges entre individus sont de nature informelle et se dissimulent souvent sous forme de sollicitations dans l'environnement politique. Dans le cas de Zampino, le rôle consistant à solliciter appartient surtout à Bernard Trépanier, comme en témoigne le montant de 50 000 \$ en argent comptant (au moyen de la fausse facturation) versé par Sauriol à celui-ci (CEIC, 2015 ; Sauriol, 2013). Zampino gère la relation patron-client en obtenant le respect des clients, mais sa position hiérarchique élevée et son statut politique font en sorte que ces rapports doivent demeurer discrets, d'où le rôle-clé de Trépanier comme intermédiaire politique. Le cas de Zampino et de Sauriol vient pointer la contribution de Tina Hilgers (2011) en montrant la présence de favoritisme envers certains clients ainsi que la tentation de ces derniers de se tourner vers un patron<sup>170</sup> qui lui est familier et accessible. Ce cas confirme également les aspects « personnel » et « long terme » de la relation de clientélisme nommée dans notre typologie<sup>171</sup>, en plus d'illustrer le fait que les rapports clientélistes exigent le respect et la déférence envers le patron (Hilgers, 2011). Enfin, tel que souligné par la juge Charbonneau (2015, 2, 1 : 146), ces relations vont à l'encontre de la concurrence économique et politique. Nous ajoutons que sur un temps long du politique, le cas de Zampino montre que le clientélisme peut nuire à la concurrence économique en monopolisant le budget destiné aux contrats publics car tel qu'expliqué par Picard (2015), entre 10 et 15

---

<sup>169</sup> Ibid, p.146.

<sup>170</sup> Dans son étude, Hilgers (2011 : 125) remplace parfois le terme « patron » par le terme « commanditaire ».

<sup>171</sup> Voir la section 2.2.2 « définition du clientélisme » dans le chapitre 2 et notre typologie qui met en valeur la contribution de Tina Hilgers (2011) sur l'effet du « long terme ».

firmes de génie-conseil auraient obtenu 100% des contrats d'ingénierie de 2001 à 2009 (dont une majorité de contrats pour quelques firmes). Puis, sur un temps long du politique, le clientélisme peut entraver la concurrence politique par un financement politique inégal et illégal, ce qui nuit à l'institution électorale.

Dans le même sens, nos résultats indiquent que le parti politique Union Montréal a réussi à obtenir un financement politique lucratif et illégal grâce à ses liens avec les firmes de génie-conseil qui sollicitaient elles-mêmes les entreprises de construction afin de financer le parti (CEIC, 2015; Picard, 2015). Ce financement politique provenait notamment de faux extras dans le cadre des projets de construction et d'ingénierie, de la surévaluation des coûts des contrats publics ainsi que de stratagèmes de blanchiment d'argent et de fausse facturation (CEIC, 2015; Picard, 2015). Zampino n'était donc pas le seul à profiter de ce financement puisque son parti politique en a aussi bénéficié par l'entremise de Bernard Trépanier, représentant d'Union Montréal, puis Michel Lalonde, porte-parole des firmes d'ingénieurs (CEIC, 2015; Picard, 2015).

En guise d'exemple, d'importants bénéfices ont été perçus par le parti politique lors de périodes de difficultés financières comme en novembre 2001 (après les fusions<sup>172</sup> et les élections municipales subséquentes). À ce moment, Union Montréal détenait une dette approximative de 1 800 000 \$, mais grâce à des activités de financement organisées par les firmes, le maire Tremblay a réussi à éviter l'endettement (CEIC, 2015, 2, 1 : 146). Nous relevons un autre exemple de bénéfices perçus lors des jeux aquatiques de la fédération internationale de natation (FINA) en 2005. Selon Picard (2015), le maire Tremblay misait beaucoup (au niveau économique et politique) sur les jeux de la FINA, mais le calcul politique n'a pas donné les résultats souhaités et les coûts financiers ont été élevés. À ce moment, un montant de 40 000 \$ est amassé

---

<sup>172</sup> En vertu de la loi 170 adoptée par le gouvernement péquiste en 2000.

par la firme SNC Lavallin (Picard, 2015) et au total, un montant de 600 000 \$ est perçu par Union Montréal (via Bernard Trépanier) en dix jours seulement (CEIC, 2015, 2, 1 : 168), ce qui a réparé l'erreur du maire Tremblay en misant sur ces jeux.

Bien qu'il soit difficile, à la lumière du rapport final de la Commission Charbonneau, de montrer que le maire Tremblay détient des relations de clientélisme, il n'en demeure pas moins que son intermédiaire politique possède des relations personnelles de longue date avec Sauriol de Dessau (CEIC, 2015, 2, 1). En effet, Trépanier fait la connaissance de la famille Sauriol en 1984 alors qu'il milite pour le Parti conservateur du Canada, en plus de devenir attaché politique à Ottawa (CEIC, 2015, 2, 1 : 134). Les intérêts de Gérard Tremblay, celui qui donne les grandes orientations de la Ville de Montréal, sont défendus par des relations de clientélisme gérées par Frank Zampino. Cela nous laisse croire qu'au sein de l'administration montréalaise, Frank Zampino détient sa propre ligne hiérarchique et celui-ci demeure le patron d'une « clique autocratique<sup>173</sup> » à l'intérieur d'un « parti clientéliste<sup>174</sup> » au sens défini par Lauth (2000). À cet effet, Union Montréal ouvre la participation à ceux qui veulent s'impliquer au sein du parti ou financer celui-ci. Toutefois, la participation est fermée lorsqu'il s'agit de l'attribution ou de la gestion des contrats publics. Grâce à une ligne hiérarchique menée par Frank Zampino dont le leadership sert d'abord à protéger ses intérêts particularistes, les clients préférés de celui-ci ont l'avantage dans la sélection des gagnants.

À cette fin, nos observations coïncident avec plusieurs témoignages et avec une liste de six firmes favorites que Zampino aurait possédée en 2001<sup>175</sup> (CEIC, 2015, 2, 1; Léger, 2013). Parmi celles-ci, il y aurait Dessau, SNC-Lavallin et Genivar, des firmes

---

<sup>173</sup> Traduction libre, p.29. Dans Lauth (2000) « Informal institutions and Democracy », *Democratization*.

<sup>174</sup> Traduction libre, id.

<sup>175</sup> Notons que ces données sont niées par Zampino (2013).

auxquelles Zampino aurait demandé 200 000 dollars en 2005<sup>176</sup> (CEIC, 2015, 2, 1). Comme l'a affirmé Rosaire Sauriol (2013) à la Commission, Zampino était le « numéro deux » à l'hôtel de Ville après le maire, mais dans les faits, il était : « l'homme le plus puissant de Montréal<sup>177</sup> ». De manière générale, nos résultats appuient notre typologie en ce qui a trait aux cliques autocratiques (Lauth, 2000) et à l'aspect hiérarchique (Hilgers, 2011) puisque Zampino occupait une position hiérarchiquement élevée et son leadership imposait le respect. Bien que les firmes, clientes, soient puissantes grâce à un support politique de grande envergure, elles acceptent l'autorité du patron qui a le pouvoir de leur générer beaucoup de profits. Pour ce qui est du parti Union Montréal, les échanges clientélistes lui ont permis de remporter les élections municipales de 2001, 2005 et 2009, puis de conserver le pouvoir jusqu'à la démission du maire Gérald Tremblay en 2012<sup>178</sup> (CEIC, 2015; Picard, 2015). Si le parti a réussi à maintenir son pouvoir pendant près d'une décennie, le financement des firmes clientes pendant les élections, puis entre les élections, y est pour beaucoup. Rappelons-nous que le clientélisme peut apporter plusieurs ressources menant à la conservation du pouvoir (Hilgers, 2011).

Dans l'octroi et la gestion des contrats publics, nos résultats révèlent que l'acquisition des contrats publics constitue généralement l'avantage du client, tandis que la protection du bénéfice mutuel est assurée surtout par la position du patron et de son intermédiaire politique. Cependant, cela n'empêche pas certains clients d'utiliser les patrons ou les acteurs corrompus afin d'assouvir leurs intérêts particularistes, notamment en les utilisant pour : contourner certaines règles formelles, éviter certains obstacles bureaucratiques, être payés plus rapidement et multiplier leur marge de profit (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015). En retour, certains patrons ne se gênent pas

---

<sup>176</sup> Id.

<sup>177</sup> Voir le rapport final de la Commission (CEIC, 2015, 2, 1 : 131) ou visionner le témoignage de Rosaire Sauriol (2013) sur le site Internet de la Commission.

<sup>178</sup> La première année du déroulement des audiences de la Commission Charbonneau.

pour exiger du soutien (politique, électoral et financier) et certains acteurs corrompus ne se gênent pas pour exiger de l'argent. Dans la sphère politique montréalaise, les patrons d'Union Montréal sont souvent les corrupteurs et les puissantes firmes ou les entreprises de construction (plus ou moins puissantes selon le cas) sont souvent les clients corrompus, ce qui n'est pas le cas dans la sphère administrative.

Effectivement, du côté de la fonction publique municipale, le fait d'être le client ou le patron varie selon la position du fonctionnaire et l'emplacement du pouvoir. L'aspect hiérarchique est également déterminant dans l'échange ou la relation de clientélisme. Par exemple, rappelons-nous du surveillant de chantiers Luc Leclerc qui a développé des relations personnelles sur le long terme avec différents entrepreneurs de construction (dont certains entrepreneurs mafieux). Malgré un positionnement stratégique sur les chantiers de construction, celui-ci offrait des services et du support à des entrepreneurs qui protégeaient la relation de bénéfice mutuel. Plus précisément, Luc Leclerc a été un client corrompu dans le domaine étatique au sein d'une structure sociale hiérarchique contrôlée par la mafia (nous y reviendrons). Contrairement à Leclerc, il y a des cas plus difficiles à interpréter comme celui de Robert Marcil, haut fonctionnaire de la Ville. Celui-ci a agi en tant que cadre, puis après avoir été recommandé par Zampino (selon Léger, 2013), en tant que directeur à la réalisation des travaux au Service des infrastructures, des transports et de l'environnement (SITE).

En 2007 et 2008, Robert Marcil a siégé dans 17 comités de sélection pour l'octroi des contrats publics. Les travaux de la Commission ont révélé que Marcil a obtenu plusieurs avantages personnels grâce à des relations privilégiées avec certains soumissionnaires gagnants<sup>179</sup> sélectionnés dans le cadre de ces comités. Marcil a voyagé en Italie avec Giuseppe Borsellino (Construction Garnier) à qui il a octroyé

---

<sup>179</sup> Voir à ce sujet les témoignages de Lalonde (2013), Marcil (2013), G. Borsellino (2013) et Lortie (2013) sur le site Internet de la Commission.



un contrat de gré à gré de 5,2 millions de dollars. Il est également proche de Nicolò Milioto (Mivela Construction) puisque la Commission a retracé leurs communications et la participation de Marcil au mariage de la fille de Milioto. Aussi, Marcil est un ami proche d'Yves Lortie à qui il a attribué un contrat via Genivar. Enfin, Michel Lalonde (2013) affirme avoir versé un pot-de-vin à Marcil pour avoir « arrangé » un comité de sélection pour l'octroi d'un contrat de grande valeur<sup>180</sup> (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015). Les fonctions de Robert Marcil consistaient entre autres à autoriser les réquisitions qui provenaient de Luc Leclerc à propos des extras sur les chantiers, en plus d'approuver les rapports de conformité de Gilles Surprenant à propos des dossiers de conception<sup>181</sup> (Picard, 2015). Selon son témoignage, son taux d'approbation des réquisitions et des rapports a été de 100%. Les documents autorisés ont donc réussi à se rendre jusqu'au comité exécutif de la Ville malgré certains dépassements importants de coûts (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015). Le cas de Marcil nous rappelle certains échanges clientélistes comme le népotisme et le patronage dont le but est d'influencer l'usage des institutions formelles pour protéger ses intérêts matériels.

De plus, certains cadres, qui se situent entre Robert Marcil et Luc Leclerc dans la hiérarchie du SITE, avaient le pouvoir d'arrêter les réquisitions en question, mais ils ne l'ont pas fait. À ce sujet, les travaux de la Commission ont révélé que le chef à la réalisation des travaux Gilles Vézina a entretenu un lien avec Nicolò Milioto (Mivela Construction), puis le coordonnateur à la planification des projets Yves Themens avait des liens de corruption avec Tony Conte (Conex Construction). D'ailleurs, Themens, qui a tout nié lors de son témoignage, a été reconnu coupable de parjure puisque ses liens de corruption avec les entrepreneurs étaient fondés (Picard, 2015).

---

<sup>180</sup> Notons que Marcil a nié cela lors des audiences de la Commission.

<sup>181</sup> Pour une idée du rôle joué par Leclerc et par Surprenant dans la corruption, lire la section 2.2.2 de cette recherche ou voir leurs témoignages à la Commission (CEIC, 2012).

Du côté des entrepreneurs qui entretiennent des relations avec la fonction publique montréalaise, ceux qui organisent les cartels<sup>182</sup> sont proches de la mafia sicilienne montréalaise qui, elle, est le grand patron dans cette équation spécifique. Effectivement, nos résultats ont montré que la mafia sicilienne ne se contente pas seulement des paris, du crime organisé et des stupéfiants : elle intègre également l'industrie de la construction à Montréal (Picard, 2015; CEIC, 2015, 2, 9). Pour y parvenir, celle-ci entretient des relations personnelles avec les entrepreneurs de la construction, en plus de posséder quelques entreprises<sup>183</sup> au sein de l'industrie (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015). Nicolo Milioto, président de la compagnie Mivela Construction, est également le protégé de la tête dirigeante qui est responsable de la construction pour cette mafia : un certain Sollecito<sup>184</sup> (Picard, 2015; CEIC, 2015). Plusieurs témoins ont confirmé à la Commission Charbonneau que Milioto est « le chef d'orchestre<sup>185</sup> » du cartel des trottoirs<sup>186</sup> (voir Annexe C) et il aurait été l'instigateur d'un cartel dans les parcs et l'aménagement urbain (CEIC, 2015, 2, 1). Le rôle de Milioto est surtout de servir d'intermédiaire entre les entrepreneurs du cartel et la mafia en remettant à celle-ci un certain pourcentage (un pizzo<sup>187</sup>) sur les contrats publics<sup>188</sup>.

---

<sup>182</sup> Des individus comme Frank Catania et Nicolo Milioto jouissent d'un statut important grâce à leur emprise dans certains secteurs de l'industrie comme les trottoirs ainsi que les égouts et aqueducs (Picard, 2015; CEIC, 2015, 2, 1).

<sup>183</sup> Selon la CEIC (2015, 2, 9), Vito Rizzuto, un haut dirigeant du crime organisé, possède la compagnie d'asphalte Récy-Béton.

<sup>184</sup> Notons que dans son témoignage, Milioto (2013) a nié la grande majorité des données présentées.

<sup>185</sup> Voir à ce sujet le témoignage de l'entrepreneur Michel Leclerc (2012), le propriétaire de Terramex, qui confirme que Milioto est le chef d'orchestre. Son associé Luc Bédard avait dénoncé le système de collusion à Jacques Bergeron le vérificateur de la Ville (Leclerc, 2012).

<sup>186</sup> Voir l'annexe C de ce mémoire ou la pièce 37P-473 qui prouve l'existence du cartel des trottoirs et qui montre son évolution de 1996 à 2011 (CEIC, 2015, 4).

<sup>187</sup> Voir à la section 2.2.3 de cette recherche, à la suite du tableau 2.4, pour une description du pizzo.

<sup>188</sup> Notons que Milioto (2013) a nié cela pendant les audiences de la Commission.

Tout d'abord, comme preuve de l'existence et de l'évolution du cartel des trottoirs, nous avons placé à la fin de cette recherche la recension des appels d'offre de 1996 à 2011 dans ce secteur à Montréal (voir Annexe C). Cette recension montre que six entreprises se sont partagé 92% des contrats publics pendant les quinze années de la période à l'étude. Cela équivaut à 367 des 400 contrats, dont 269 des 279 contrats entre 2002 et 2011 (CEIC, 2015, 4). Deux de ces six entreprises ont surtout déposé des soumissions de complaisance pour aider à la pérennité du cartel. Il s'agit d'Asphalte Inter-Canada (Spagnolo) et de TGA Montréal (Piazza). Ainsi, les quatre plus grands soumissionnaires ont été B.P. Asphalte avec 103 contrats (Giuseppe Joe Borsellino), Mivela Construction avec 94 contrats (Milioto), Pavage C.S.F. avec 85 contrats (Cammalleri) et Pavages A.T.G. avec 57 contrats (Sciascia). Les travaux de la Commission (2015, 2, 1) ont mentionné plusieurs liens personnels à long terme, non seulement entre Milioto et la mafia, mais aussi au sein de ce groupe d'entrepreneurs qui sont tous d'origine italienne ou sicilienne. Pour l'année 2006, uniquement une entreprise ne faisant pas partie du cartel a osé soumissionner à une seule reprise pour un contrat public dans le secteur des trottoirs (CEIC, 2015, 4). Ces résultats nous laissent croire que le nombre de contrats obtenus dans ce secteur varie en fonction de la proximité personnelle avec la mafia sicilienne de manière à assurer le long terme à la fois dans le cartel et dans la relation (CEIC, 2015, 2, 1).

Enfin, nos recherches sur le clientélisme donnent des explications sur les réseaux de clientélisme. Ces réseaux s'étendent de la sphère bureaucratique au domaine social où chacun agit pour maximiser ses intérêts matériels et personnels. Les exemples nommés précédemment ont dévoilé que dans l'industrie de la construction, les patrons du domaine social sont souvent les dirigeants de la mafia tandis que ceux du domaine étatique se trouvent particulièrement dans le parti Union Montréal (ou vers le haut de la hiérarchie à la Ville). Ces patrons ont profité de leur statut ou de leur position pour se fabriquer un réseau de clients composé d'entrepreneurs dont certains, qui possèdent déjà leur propre réseau bien établi, sont des acteurs puissants dans

différents secteurs de l'économie<sup>189</sup>. C'est notamment le cas de l'entrepreneur Antonio Accurso qui a reçu sur son bateau nommé « Le touch » certains entrepreneurs comme Sauriol et certains élus comme Zampino (CEIC, 2015, 2, 1). D'ailleurs, Frank Zampino (2013) a révélé à la Commission qu'Accurso était son ami et que ce dernier l'avait invité sur son bateau de croisière : « mon bon ami ne voulait pas me facturer, il voulait m'inviter<sup>190</sup> ». Accurso détient des entreprises de la construction ayant reçu des contrats publics octroyés par la Ville de Montréal pour une valeur de plus de 334 millions de dollars (voir Annexe D) pour la période à l'étude<sup>191</sup> (CEIC, 2015, 4). Les ressources dont jouissait l'individu dans le système en donnant un aperçu du nombre d'entreprises lui appartenant<sup>192</sup> (voir Annexe E), en plus de donner une idée de l'étendue de son réseau (CEIC, 2015, 2, 1). Le cas de Zampino et d'Accurso vient éclairer notre typologie et appuyer la contribution de Sawicki (1998) sur les réseaux de clientélisme définis comme des liens interpersonnels fondés sur un mélange d'amitié, de fidélité et d'échange de service. Ces réseaux impliquent aussi des conséquences pour ceux qui n'en font pas partie, tel que mentionné dans la section qui suit.

#### 4.5 Les institutions informelles à Montréal

Afin de soutenir la compréhension des institutions informelles, nous souhaitons rappeler notre définition :

---

<sup>189</sup> L'Annexe E de ce mémoire montre d'ailleurs les entreprises immatriculées au REQ le 1<sup>er</sup> décembre 2013 dans lesquelles Antonio Accurso est actionnaire.

<sup>190</sup> Voir le témoignage de Zampino (2013) à la Commission ou consulter le rapport final de la CEIC (2015, 2, 1 : 214).

<sup>191</sup> Il s'agit de la pièce 185P-1990 disponible sur le site Internet de la Commission Charbonneau ainsi qu'à l'annexe D de cette recherche.

<sup>192</sup> Les entreprises les plus notoires appartenant à Accurso dans l'industrie de la construction sont Simard-Beaudry Construction, Construction Louisbourg et Louisbourg SBC (voir les annexes D et E).

En complémentarité ou non avec ces dernières, les institutions informelles sont les ensembles de règles actuelles et de procédures socialement partagées, acceptées ou reconnues et non écrites qui sont généralement créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis. Leur bris entraîne – ou laisse croire qu’il entraîne – des sanctions implicites ou informelles. (Bratton, 2007; Helmke et Levitsky, 2006; Brinks, 2003; Lauth, 2000; O’Donnell, 1996)

Dans notre analyse des institutions informelles, nous avons trouvé différents types de sanctions informelles. Parmi ces types, la perte d’un avantage tel que l’octroi d’un contrat public est une sanction non seulement crédible dans le milieu de la construction, mais également implicite et informelle. À ce propos, Lino Zambito (Construction Infrabec) a rapporté à la Commission Charbonneau les démarches entreprises pour obtenir un premier contrat public dans les égouts et aqueducs. Malgré une mise en garde de Luc Leclerc, Lino Zambito (2012) est entré en communication avec le cartel opérant dans ce secteur de la construction. Puis, il a accepté les règles en vigueur, c’est-à-dire payer une cote de 2,5% à la mafia sur la valeur du contrat obtenu. Plus son lien avec le cartel s’est développé, plus Zambito en a profité via l’obtention de contrats publics (CEIC, 2015, 2, 1). Cependant, ce ne sont pas tous les entrepreneurs qui ont la même facilité que Zambito dans leurs démarches afin de faire partie du cartel. Piero Di Iorio (2012), qui était exclu du cartel, a dû accumuler plusieurs efforts<sup>193</sup> et échecs<sup>194</sup> pour finalement se faire offrir deux choix pour l’octroi d’un contrat : payer 5% à la mafia par l’intermédiaire de Nicolo Milioto ou attendre un autre contrat public<sup>195</sup> (CEIC, 2015, 2, 1).

---

<sup>193</sup> Parmi ses efforts, Di Iorio rapporte à la Commission qu’il a dû conduire sa voiture afin d’aller déposer une soumission alors qu’il était poursuivi sur l’autoroute par Piazza, un entrepreneur voulant l’empêcher de soumissionner (CEIC, 2015, 2, 1).

<sup>194</sup> Malgré le dépôt de sa soumission (voir note précédente), Di Iorio a perdu le contrat. Frank Catania a été le soumissionnaire gagnant (CEIC, 2015, 2, 1).

<sup>195</sup> Voir le témoignage de Piero Di Iorio (2012) à la Commission.

Parmi les autres types de sanctions informelles, Gilles Théberge (2013), directeur des travaux chez Sintra a reçu plusieurs signes de désapprobation en tentant de soumissionner pour des contrats publics dans les égouts et aqueducs. À cet effet, notons que la firme Sintra était surtout active dans le secteur de l'asphalte (CEIC, 2015, 2, 1). Pour montrer à Théberge qu'il n'était pas le bienvenu dans ce secteur de la construction, différents entrepreneurs du cartel comme Nicolo Milioto, Tony Conte et Giuseppe Borsellino (Construction Garnier) lui ont téléphoné et lui ont donné des avertissements (CEIC, 2015, 2, 1). Dans son témoignage à la Commission, Gilles Théberge (2013) affirme qu'il a finalement démissionné car son patron Michel Roulet, président de Sintra pour l'Amérique du Nord, lui a reproché d'être « très dur » avec les Italiens (CEIC, 2015, 2, 1). Soulignons que le cartel des égouts et aqueducs était opéré par la mafia italienne montréalaise, en plus de provenir du village de Cattolica Eraclea en Sicile (CEIC, 2015; Picard, 2015). Selon Picard (2015), ils étaient environ une dizaine à faire partie du cartel avant 2000, puis une quinzaine<sup>196</sup> entre 2000 et 2004.

Du côté de la fonction publique montréalaise, nos résultats rapportent qu'à la suite d'un rapport déposé en 2004 au comité directeur de la Ville, plusieurs tentatives de standardisation ont lieu dans l'approvisionnement des contrats publics (Picard, 2015 : 58-63). L'objectif est de normaliser les procédures à partir de 2006 en documentant l'approvisionnement des contrats, en ouvrant le marché et ainsi, en permettant à la Ville d'économiser d'importantes sommes d'argent (Picard, 2015). Ces tentatives échouent car à la direction de la Ville de Montréal, trois événements consécutifs concernant trois acteurs-clés dans la standardisation ont lieu au moment où celle-ci devait entrer en vigueur : 1) Guy Hébert, directeur des services administratifs à la fin

---

<sup>196</sup> Selon Picard (2015), les noms les plus notoires sont : Frank Catania (Construction Frank Catania), Paolo Catania (Catcan), Giuseppe Borsellino (Construction Garnier, à ne pas confondre avec Giuseppe « Joe » Borsellino du Groupe Petra), Lino Zambito (Infrabec), Joseph Piazza (TGA Montréal), Tony Conte (Conex Construction), Domenico Arcuri (Construction Mirabeau) et Franco Capello (Excavation Super).

de l'année 2005, est désapprouvé et perd son poste<sup>197</sup>, 2) Serge Pourreaux, directeur de l'approvisionnement depuis 2003, est également désapprouvé et se fait soudainement offrir à l'hiver 2006 deux choix par le nouveau directeur en place : une réaffectation ou la retraite<sup>198</sup> et 3) Robert Abdallah<sup>199</sup>, directeur général de la Ville, est désapprouvé et après avoir quitté son poste, il est remplacé (Picard, 2015 : 58-61). Bref, nos recherches montrent que la standardisation a été perçue comme une menace et des sanctions informelles ont été imposées afin de maintenir un système.

En ce qui concerne Robert Abdallah, la Commission Charbonneau a dévoilé certaines raisons de sa désapprobation. Effectivement, le directeur général, qui a été en poste de 2003 à 2006, a fait plusieurs voyages avec dépenses payées dont un premier à la Barbade en janvier 2004 avec Antonio Accurso (CEIC, 2015, 2, 1 : 126). Par la suite, Abdallah entreprend un séjour dans les Caraïbes sur le nouveau yacht du même entrepreneur en décembre 2004 et enfin, il s'envole à Las Vegas en février 2006 pour aller rejoindre Accurso et Zampino (CEIC, 2015, 2, 1 : 126-127). Pourtant, le code d'éthique de la Ville interdit cela : « l'employé est tenu de refuser tout avantage ou cadeau d'une personne, d'un organisme ou d'une entreprise qui transige ou espère transiger avec la Ville<sup>200</sup> ». Ainsi, le fait pour Abdallah d'être désapprouvé est en partie expliqué par ce règlement. Cependant, l'application du cadre formel est inégale puisque plusieurs autres acteurs politiques et administratifs ont séjourné sur le célèbre bateau « Le touch » appartenant à Accurso, sans aucune sanction (CEIC, 2015, 2, 1). À travers les cas présentés ci-dessus, Malgré ces inégalités, il est possible de constater

---

<sup>197</sup> Hébert est réaffecté dans une autre direction et il est remplacé en décembre 2005 par le directeur des affaires corporatives, Cassius de Linval (Picard, 2015).

<sup>198</sup> Pourreaux rencontre le nouveau directeur à deux reprises. La première fois, la rencontre se déroule pendant 2 heures au sujet de la standardisation et la deuxième fois, la rencontre dure 2 minutes et il se fait offrir entre la réaffectation et la retraite (Picard, 2015 : 58-63).

<sup>199</sup> Abdallah est invité à quitter ses fonctions et il se fait remplacer par Claude Léger en 2006 (Picard, 2015).

<sup>200</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « *Rapport final sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction* », 2, 1, 126.

que malgré certaines inégalités selon les acteurs impliqués et le contexte institutionnel, des sanctions formelles ou informelles peuvent toujours survenir.

Dans un contexte montréalais qui est marqué par des lacunes dans les institutions formelles (Côté, 2009), les institutions informelles substitutives et compétitives comme la corruption et le clientélisme se développent. Les formules d'appel d'offres de l'octroi des contrats publics sont ici révélatrices. Si nous prenons par exemple la règle du plus bas soumissionnaire, celle-ci attribue le contrat public au soumissionnaire qui demande le prix le plus bas pour un projet de construction. Selon nos recherches, cette règle s'est avérée inefficace et prévisible car elle a permis aux membres du cartel de s'entendre sur leurs propositions respectives. Cette entente informelle leur a permis d'augmenter les prix demandés, puis entre soumissionnaires, de se distribuer des contrats (Picard, 2015). Concernant les soumissions, notons que la proposition la plus avantageuse en fonction du prix ne garantit pas la qualité des travaux et l'absence de dépassement des coûts (CEIC, 2015, 3, 2 : 27). Pour résumer cette idée, l'inefficacité de la règle du plus bas soumissionnaire, une fois jumelée à l'absence de mécanismes crédibles de vérification et de sanction, a engendré de la collusion et de la fraude (CEIC, 2015, 3, 2).

Toujours dans le cadre des formules d'appel d'offres dans l'octroi de contrats publics, nous observons une absence de règles formelles au sujet des délais pour soumissionner et à propos de l'accès aux listes d'entrepreneurs qui désirent soumissionner. Premièrement, s'il y a un court délai pour soumissionner (surtout pour des appels d'offres visant des projets d'une grande complexité), il est probable que les entrepreneurs ne disposent pas du temps nécessaire à l'élaboration de leur soumission. C'est particulièrement le cas du projet du Faubourg Contrecoeur où le court délai a réduit la concurrence en avantageant un soumissionnaire qui a reçu des informations privilégiées, avant même le processus d'appels d'offres (CEIC, 2015, 3, 2 : 28). Dans le même sens, des modifications substantielles et tardives à un projet



par voie d'addenda peuvent produire le même effet (surtout si les délais pour le dépôt des soumissions ne sont pas ajustés). C'est d'ailleurs ce que la Commission Charbonneau a constaté dans le dossier des compteurs d'eau à Montréal car un addenda a été apporté et le consortium (formé par SNC-Lavalin, Gaz Métro Plus et Suez Environnement) n'a pas été en mesure de déposer sa soumission (CEIC, 2015, 3, 2 : 28). Deuxièmement, pour ce qui est des listes de soumissionnaires, celles-ci ont été rendues publiques vers 2000 à la suite d'une demande d'accès à l'information faite par un sous-traitant (CEIC, 2015, 2, 1 : 73). Il a suffi que la liste des concurrents soit accessible pour que les entreprises du cartel s'organisent et donnent l'illusion d'un processus compétitif à ce vaste système de fraude (CEIC, 2015, 3, 2 : 27).

Au sein des institutions informelles compétitives, c'est-à-dire qui transgressent les règles formelles dans l'octroi et la gestion des contrats publics, nous observons brièvement les systèmes de pourcentage sur la valeur des contrats publics. Parmi ceux-ci, nous mentionnons le système du pizzo qui est une norme établie permettant à l'entrepreneur protégé par la mafia d'être « intouchable » en échange d'un pourcentage<sup>201</sup> sur la valeur des contrats publics (CEIC, 2015, 2, 1). Dans le sujet à l'étude, les membres de la mafia ne sont pas les seuls à avoir bénéficié de ce type de systèmes. Parmi les autres bénéficiaires, nos recherches font mention de : 1) la cote de 1% (approximativement) des contrats au fonctionnaire Gilles Surprenant pour fausser les données du logiciel Gespro, 2) la cote de 25% (en moyenne) sur les faux extras au fonctionnaire Luc Leclerc pour surveiller les chantiers à l'avantage des entreprises et des firmes, puis 3) la cote de 3% (environ) des contrats à l'organisateur Bernard Trépanier d'Union Montréal pour financer le parti politique Union Montréal (CEIC, 2015, 2, 1; Picard, 2015). Ces systèmes de pourcentage viennent appuyer notre définition des institutions informelles en ce qui a trait aux règles socialement partagées qui se sont imposées en dehors des canaux officiellement permis.

---

<sup>201</sup> Ce pourcentage varie normalement de 2 à 5% selon la proximité avec la mafia.

Enfin, avant de poursuivre avec une synthèse du système informel montréalais, nous relevons parmi nos résultats certaines institutions informelles accommodantes. Plus précisément, nos recherches se sont arrêtées sur le système d'embauche au privé après un mandat public. Pour ne nommer que quelques exemples, notons qu'après la démission de Frank Zampino en 2008, ce dernier a été à l'emploi de Dessau, appartenant à son « bon ami » Rosaire Sauriol (CEIC, 2015, 2, 1). Pour ce qui est de Robert Marcil, celui-ci a été congédié par la Ville et par la suite, il a été à l'emploi de Groupe S.M., une entreprise à laquelle il a donné un avis favorable. Il s'agissait du contrat du Quartier des spectacles à Montréal<sup>202</sup> (CEIC, 2015, 2, 1). Parmi les autres acteurs de la fonction publique montréalaise, Robert Abdallah a été à l'emploi de Gastier, une entreprise appartenant à son partenaire de voyage Antonio Accurso. Pour d'autres acteurs au sein du parti politique Union Montréal, il n'a pas été nécessaire de quitter la vie politique pour obtenir un emploi dans une entreprise privée. Christian Ouellet, directeur général d'Union Montréal de 2004 à 2008, travaillait également pour la firme Roche. La firme, qui a bonifié le salaire du directeur par l'entremise d'une société que ce dernier possédait déjà (Les Productions B.B.O.), a donné 327 250 \$ à Ouellet de 2003 à 2008. Le rôle de ce dernier consistait à donner des informations aux représentants de la firme Dessau et à mettre ceux-ci en communication avec les élus. En résumé, les nouvelles carrières de Zampino, Abdallah et Marcil viennent appuyer notre typologie au niveau de l'institution informelle accommodante. Les effets du cadre formel sont altérés (mais inviolés) et son esprit est contredit (mais pas les écrits) par une relation personnelle à long terme entre le monde des affaires et la Ville. Dans le cas de Ouellet, le conflit d'intérêt apparent vient toutefois signifier une violation des effets du cadre formel et une contradiction des écrits formels.

---

<sup>202</sup> Ce contrat a été gagné par le consortium formé par Groupe S.M. et Genivar.

#### 4.6 Synthèse du système informel montréalais

D'après nos résultats, l'inefficacité du cadre formel montréalais est liée à l'absence d'institutions informelles complémentaires et elle se traduit par une application inégale, peu crédible et prévisible. En effet, les lois formelles<sup>203</sup>, les écrits formels<sup>204</sup> et les règles officielles<sup>205</sup> auraient pu bénéficier d'un rempart dans l'octroi et la gestion des contrats publics montréalais. Par exemple, une certaine discipline bureaucratique, des mesures sur la responsabilisation des fonctionnaires ou des élus, puis une culture favorisant une meilleure reddition de comptes auraient pu aider à pallier au manque d'efficacité ou à l'absence des mécanismes formels en place. Au lieu de cela, le contexte institutionnel a permis une intégration de la corruption et du clientélisme, puis celui-ci a laissé le système informel se créer et se développer. Ce système informel a assuré sa pérennité à l'aide de sanctions informelles, notamment en excluant ceux qui n'en font pas partie par la perte d'un contrat public et différentes formes de désapprobation.

Ensuite, notre analyse montre que la configuration du pouvoir de ce système informel montréalais a favorisé : 1) les intérêts particularistes de certains groupes privés, 2) une application intermittente des lois (ou une application en marge des procédures) et 3) un traitement inégal des citoyens. Avant de poursuivre avec les zones brunes de O'donnell (2001), voici un aperçu des dynamiques au sein du système informel montréalais (voir Figure 4.1) :

---

<sup>203</sup> Nous pensons surtout aux lois suivantes : la loi 29 en 2001 et la loi 106 en 2002 qui modifient les façons de faire dans l'octroi et la gestion des contrats publics municipaux.

<sup>204</sup> Pour ne nommer que quelques exemples d'écrits formels, notons le code d'éthique de la Ville de Montréal et sa réforme en 2004 qui contient une clause interdisant les cadeaux aux employés.

<sup>205</sup> À titre d'exemples, notons le critère de l'octroi du contrat public en fonction du prix du plus bas soumissionnaire ainsi que les règles sur la composition et la gestion des comités de sélection.

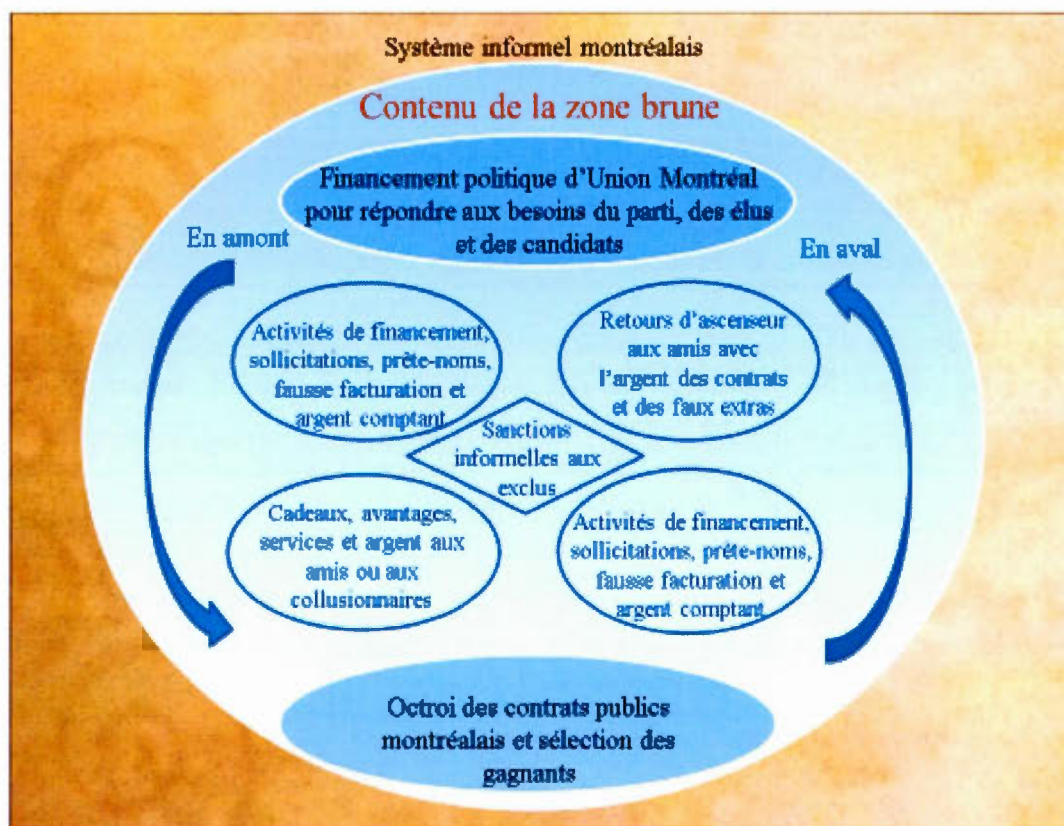


Figure 4.1 Système informel montréalais

Tel qu'illustré (voir Figure 4.1), la configuration de pouvoir du système montréalais vient confirmer ce que Guillermo O'Donnell (2001) nomme des « zones brunes<sup>206</sup> », c'est-à-dire l'existence de territoires où règnent une faible intensité de la citoyenneté ainsi qu'un non respect de la règle de droit<sup>207</sup> : « territories characterized by low-intensity citizenship and unruly of law<sup>208</sup> » (Helmke et Levitsky, 2006 : 12). En effet, tel qu'expliqué par Breux et Bherer (2016 : 77), « la manipulation de la procédure d'octroi et de conduite des contrats publics a ainsi servi de monnaie d'échange pour assurer en grande partie le financement des activités politiques<sup>209</sup> ». À cet effet, le contrôle de l'octroi et de la gestion des contrats publics a constitué un moyen efficace permettant d'assurer le financement politique d'Union Montréal, une marge de profits élevée aux firmes et entreprises ainsi qu'une variété de pots-de-vin ou d'avantages personnels aux complices. Les intérêts particularistes du parti Union Montréal ont été défendus grâce à la position hiérarchique de certains patrons (Frank Zampino avec l'aide de certains intermédiaires) et l'appui de généreux clients (les puissantes firmes comme Dessau).

Pendant l'étape des chantiers de construction, les retours d'ascenseurs sont prévus et certaines activités de financement politique sont organisées afin de récompenser les « amis<sup>210</sup> » ou les complices. Tel qu'illustré au centre de la Figure 4.1 et comme nous l'avons expliqué dans nos résultats, ceux qui ne collaborent pas à ce système informel (à l'une ou l'autre des étapes du processus) reçoivent généralement des sanctions informelles. Il s'agit de mécanismes sociaux d'exclusion, de désapprobation et la

---

<sup>206</sup> Traduction libre, p.12. Dans Helmke et Levitsky (2006). « Informal Institutions and Democracy : Lessons from Latine America », Baltimore : Johns Hopkins University.

<sup>207</sup> Traduction libre, id.

<sup>208</sup> Id.

<sup>209</sup> Breux, Sandra et Laurence Bherer (2016) « Réflexion sur les conditions d'exercice de la démocratie municipale ». Dans Pascal Brissette et Mathieu Lapointe, (dir.), *Corruption : Montréal et ses démons*, (p. 77), Leméac, Montréal.

<sup>210</sup> Ce terme est utilisé fréquemment dans les témoignages de Zampino (2013), Sauriol (2013), Trépanier (2013) et Lalonde (2013) à la Commission Charbonneau.

gravité de ceux-ci ne doit pas être sous-estimée. Par exemple, en désirant soumissionner à Montréal, Jean Théorêt (2013) a vu son équipement saboté et ses installations incendiées sur une base criminelle (CEIC, 2015, 2, 1).

En résumé, à la lumière des travaux de la Commission Charbonneau, un groupe a été privilégié dans l'octroi et la gestion des contrats publics à Montréal. Ce groupe est composé de dirigeants, d'employés et de représentants parmi : les firmes d'ingénieurs, les entreprises de construction, la mafia, le parti politique Union Montréal et la fonction publique montréalaise. Ce réseau a profité de lacunes dans le cadre formel et légal<sup>211</sup> concernant l'octroi et la gestion des contrats publics. Plus encore, les résultats obtenus dans cette recherche indiquent que ce système informel a pour effet d'entraver le fonctionnement des institutions électorales et démocratiques par l'une et l'autre des actions qui sont au cœur du rapport final de la Commission Charbonneau : 1) la pratique de la conversion<sup>212</sup> des contrats publics (Breux et Bherer, 2016 : 78-80), 2) le fait de bénéficier de cette conversion par des avantages, des faveurs ou des retours d'ascenseurs, 3) le fait d'influencer, de contrôler et de corrompre le pouvoir politique (CEIC, 2015).

---

<sup>211</sup> Parmi les lois et les règlements n'étant pas appliqués de manière égale et permanente, nous relevons le code d'éthique de la Ville et sa réforme en 2004, la loi 29 en 2001, la loi 106 en 2002 et la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) en 2006 (c. C-65-1).

<sup>212</sup> Les 4 méthodes de conversion nommées par Breux et Bherer (2016 : 78-80) sont : 1) les prête-noms (financement des entreprises contre le financement populaire), 2) la fausse facturation (entreprise accommodante et caisse occulte du parti), 3) la collusion (collaboration des élus et des complices et caisse occulte) et 4) élections clés en mains (retour d'ascenseur aux amis ayant aidé pendant la campagne électorale).

## CHAPITRE 5

### CONCLUSION

Dans l'histoire de la corruption et du clientélisme, bien que les relations patrons-clients et les relations de corruption réapparaissent concurremment avec un cycle de scandales et de réformes, il n'en demeure pas moins que leurs dynamiques évoluent constamment dans un rapport à la démocratie. De manière « bidirectionnelle<sup>213</sup> », autant ces dynamiques influencent la vie citoyenne et démocratique, autant la démocratie et l'environnement institutionnel les influence. Au Québec, certaines commissions d'enquête ont déjà traité exclusivement des questions liées au patronage<sup>214</sup>, au financement politique<sup>215</sup> et à l'industrie de la construction<sup>216</sup>. Cependant, le rapport à la démocratie diffère d'une commission à l'autre. Selon le contexte institutionnel, les acteurs sociopolitiques peuvent chercher à contourner les règles et à adapter rapidement leurs agissements aux nouvelles mesures mises en place (CEIC, 2015, 1, 6 : 180). Les relations patrons-clients et les relations de corruption s'adaptent, puis les dynamiques se transforment.

Dans le contexte institutionnel de 1996 à 2011 à Montréal, nous avons vu que les enjeux de financement politique sont particulièrement importants pour les partis politiques municipaux (Breux et Bherer, 2016 : 77). Avec les fusions municipales, les

---

<sup>213</sup> Nous nous inspirons de Tina Hilgers (2011) qui étudie le lien bidirectionnel entre les échanges personnels et la démocratie.

<sup>214</sup> Voir l'enquête Cannon (CEIC, 2015, 1, 6 : 175).

<sup>215</sup> Voir la Commission Salvas (CEIC, 2015, 1, 6 : 176).

<sup>216</sup> Voir la Commission Malouf et la Commission Cliche (CEIC, 2015, 1, 6 : 179).



partis doivent séduire environ deux fois plus d'électeurs (CEIC, 2015, 2, 1 : 142), ce qui représente une augmentation des coûts de fonctionnement et des besoins financiers. Dans ce contexte et à la lumière des pratiques mises au jour ces dernières années dans l'industrie de la construction, la nécessité d'étudier la corruption est palpable. L'analyse de la corruption montréalaise ainsi que le nombre élevé de ressources dont dispose la Commission nous a également montré la nécessité d'étudier les relations patrons-clients. La Commission Charbonneau offre cette opportunité puisqu'elle constitue la première commission de l'histoire du Québec à s'intéresser au problème de collusion dans l'industrie de la construction (CEIC, 2015, 1, 6 : 179). Puis, le fait d'insister sur le rôle des institutions informelles nous a permis de mieux comprendre certaines racines de la corruption montréalaise et clientélisme montréalais, ce qui nous a donné l'occasion d'observer un système informel à Montréal tout en examinant certains liens entre ces phénomènes. Nous avons placé à la fin de cette recherche (voir Annexe F) une liste de ressources que nous avons utilisées (en particulier les témoignages que nous avons consultés) pour mener nos recherches sur ces échanges politiques montréalais. Ces témoignages nous ont procuré un nombre très élevé de données. Cependant, l'exercice consistant à analyser la reproduction à long terme des échanges politiques montréalais est un exercice conceptuel majeur qui dépasse la portée de ce mémoire. Dans ce chapitre, nous mettons l'accent sur les résultats obtenus en rappelant notre question de recherche ainsi que les éléments essentiels de ce mémoire. Puis, après avoir expliqué et justifié les limites au niveau de notre recherche et de notre méthode, nous soulignerons les possibilités de recherche future.

### 5.1 Rappel des éléments essentiels de cette recherche

À la question : « quel est le rôle joué par les institutions informelles dans la création et l'émergence de la corruption et du clientélisme en lien avec l'octroi et la gestion



des contrats publics de l'industrie de la construction à Montréal ? », nous répondons d'abord que nous avons observé différents types d'institutions informelles (complémentaires, accommodantes, substitutives et compétitives) ayant eu des répercussions dans l'octroi et la gestion des contrats publics municipaux. Parmi ces ensembles de règles socialement partagées, la corruption montréalaise a constitué une institution informelle compétitive puisqu'elle a transgressé les règles formelles en lien avec les contrats publics, détourné la finalité des institutions (municipale et électorale) et nui à la valeur égale des citoyens (en favorisant des groupes privilégiés). Puis, le clientélisme montréalais a constitué une institution informelle substitutive ayant remplacé, à certains égards, le cadre formel en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics. Ainsi, notre analyse a relevé que la corruption montréalaise et le clientélisme montréalais regroupent des procédures généralement non écrites qui sont créées, communiquées et mises en vigueur en dehors des canaux officiellement permis (tel que défini par Brinks, 2003).

Aussi, nous avons observé que la corruption montréalaise implique des pots-de-vin (contributions matérielles ou transactions) ainsi que de l'extorsion (coercitive ou sous le couvert du droit public) et dans le cadre de ces échanges, les contrats publics ont servi de monnaie d'échange pour obtenir des avantages plus personnels (privilèges, biens matériels etc.) ou politiques (financement, élections etc.) en fonction du rôle des acteurs publics concernés. Quant au clientélisme montréalais, nous avons appris que ce phénomène inclut des relations personnelles hiérarchiques sur le long terme. D'ailleurs, certains patrons d'Union Montréal et de puissantes firmes clientes ont mutuellement bénéficié de relations personnelles. Ces relations ont facilité l'échange entre les contrats publics et le financement politique des élus ou des candidats d'Union Montréal, puis les réseaux d'échanges montréalais ont permis à la corruption de voyager à travers les domaines étatique social, puis les sphères administrative et politique. Avec l'existence de failles dans le cadre formel montréalais, le clientélisme et la corruption ont bénéficié d'un contexte favorable à leur intégration afin de former

un même système informel. Ce système inclut la création de zones brunes dans lesquelles l'État de droit et la citoyenneté sont négligées en raison d'une application intermittente des lois et d'un traitement inégal des citoyens (O'Donnell, 2001).

En ce qui a trait aux failles dans la gouvernance à Montréal au sujet de l'octroi et de la gestion des contrats publics, notre analyse retient cinq éléments dont nous donnons une brève description et au moins un exemple :

1. L'absence de mécanismes formels crédibles de vérification et de prévention. Des mécanismes de détection et de prévention plus efficaces auraient pu limiter le développement de la corruption et du clientélisme montréalais. Notamment par une réglementation des délais pour soumissionner et par une interdiction de l'accès aux listes d'entrepreneurs qui soumissionnent (ces listes de soumissionnaires étant accessibles aux cartels). Aussi, le processus d'approvisionnement des contrats publics est séparé en différentes étapes et parmi différents acteurs ou responsables, ce qui rend difficile le contrôle et la coordination de l'ensemble de ce processus (Wells, 2013 : 25).
2. La présence de mécanismes formels non crédibles de vérification et de sanction. Certains mécanismes manquent de crédibilité étant donné leur application inégale ou intermittente. Par exemple, le guide de conduite éthique de la Ville inclut les employés et exclut les élus en ce qui concerne l'interdiction de recevoir des cadeaux. À Montréal, certains cadres et employés n'ont pas été sanctionnés pour leur manque de responsabilité ou d'imputabilité, alors que d'autres ont été congédiés ou exclus.
3. La présence de règles formelles crédibles, mais inefficacement appliquées. À cet effet, le poste de vérificateur général est inefficace en raison de son

pouvoir limité de vérification, de ses ressources contrôlées par le comité exécutif de la Ville et des limites de ses connaissances sur les enjeux de corruption et de clientélisme. De plus, le langage de l'audit définit les problèmes politiques en problèmes entrepreneuriaux<sup>217</sup> (« business problems »), ce qui tend à altérer le débat sur la corruption en priorisant l'économie et la comptabilité avant la politique et l'étude de la démocratie (Radcliffe, 2008).

4. L'absence d'institutions informelles complémentaires. Par leur intensité et par le nombre d'occasions qu'elles ont de se manifester (O'Donnell, 2006), celles-ci auraient pu soutenir et renforcer les institutions formelles montréalaises, en plus de veiller à l'efficacité des pratiques formelles sous-jacentes. Par exemple, notons qu'une veille constante aurait pu être assurée par certaines normes de discipline bureaucratique et de responsabilisation des fonctionnaires ou des élus. De plus, une infrastructure de l'éthique est manquante à Montréal (Côté, 2009).
  
5. Les anciennes pratiques intégrant le monde des affaires à la Ville. À Montréal, les traditions et les vieilles habitudes de patronage et de retours d'ascenseur ont persisté à travers l'histoire. Les acteurs ont adapté ou juxtaposé les changements du cadre formel à leurs pratiques. Par exemple, les lois sur l'octroi et la gestion des contrats publics au début des années 2000 ont conduit à une collusion des firmes d'ingénieurs. Notons aussi que certaines mesures formelles, comme la standardisation, ont été empêchées afin de maintenir un système de relations patrons-clients.

---

<sup>217</sup> Traduction libre, p.107. Dans Radcliffe, Vaughan S. (2008) « Public secrecy in auditing: What government auditors cannot know », *Critical Perspectives on Accounting*.

À la lumière de ces failles dans la gouvernance montréalaise, lorsque le cadre formel n'est pas soutenu et appliqué sérieusement, cela crée un manque de crédibilité du système légal formel. D'où le rôle crédible des institutions informelles complémentaires dans le soutien du cadre formel. En ce qui concerne ce cadre formel, l'ajout de nouvelles mesures ou de réformes ne suffit pas à pallier les lacunes exposées précédemment car la volonté de changement n'est pas présente sur le terrain. Tel qu'affirmé par certains chercheurs (De Visscher et Varone, 2004 : 181), la réussite des réformes administratives dépend autant du contenu des mesures envisagées que de l'appropriation des finalités par les acteurs sur le terrain. Cette réussite dépend également de : « la stratégie de changement, reposant sur la volonté et/ou l'impulsion d'une dynamique de transformation par l'administration<sup>218</sup> » (De Visscher et Varone, 2004 : 181). Cependant, notre analyse montre qu'à Montréal, la réforme n'a pas empêché la corruption. Au contraire, la réforme a motivé les acteurs à renouveler leurs pratiques de corruption afin de préserver leurs intérêts particularistes via la pérennité de relations de clientélisme et de corruption.

Effectivement, les cas de Frank Zampino, d'Union Montréal et de leurs représentants montrent que la gestion et l'octroi des contrats publics se sont déroulés de manière à conserver sur plusieurs années une relation hiérarchique de bénéfice mutuelle. Dans cette équation, la position du patron a été occupée principalement par Union Montréal. Les firmes et plusieurs entrepreneurs de construction ont joué le rôle de clients corrompus acceptant autorité d'Union Montréal, puis la mafia (avec quelques entrepreneurs proches) a joué le rôle de corrupteur et d'extorqueur (vis-à-vis des fonctionnaires surtout) grâce à sa position dans la hiérarchie sociale.

Depuis la Commission Charbonneau, peu de changements significatifs ont eu lieu à Montréal au niveau de l'octroi et de la gestion des contrats publics. À cet effet, un

---

<sup>218</sup> Visscher (de), Christian et Frédéric Varone (2004) « La nouvelle gestion publique en action », *Revue internationale de politique comparée*, 11 : 2, p.181.

poste d'inspecteur général a été créé en 2014 par l'administration du maire Coderre afin de surveiller les processus de passation et d'exécution des contrats de la Ville de Montréal (Morin, 2016 : 68). Toutefois, que ce soit avant ou après la création de ce poste d'inspecteur général, la surveillance a été un rôle exercé à la fois par le directeur général, le contrôleur général, le trésorier et plus indirectement, le Comité de vérification (Morin, 2016 : 69-72). Comme le souligne Morin (2016 : 72-73), ce n'est donc pas les contrôles qui manquaient à la Ville, mais bien la précision et l'efficacité de leur application continue (Morin, 2016 : 72-73). Aussi, bien qu'il y ait eu quelques réformes aux lois électorales et certaines réinventions administratives pendant ou après la Commission Charbonneau, celles-ci n'ont fait que complexifier l'appareil bureaucratique en multipliant les contrôles<sup>219</sup> (Morin, 2016).

Bref, les failles sont toujours présentes dans le cadre formel à Montréal et tel que mentionné par Daniel Weinstock (2016 : 97-98), les rapports de grandes enquêtes comme la Commission Charbonneau semblent être oubliés par les gouvernements qui les commandent. Selon Weinstock (2016), le rapport final de la juge Charbonneau tend à subir le même sort que celui du juge Gomery<sup>220</sup>, à savoir : 1) risquer de voir son rapport final tabletté et 2) ne pas favoriser le débat en privilégiant le spectacle de personnages colorés face au « design institutionnel<sup>221</sup> ». Contrairement à cette tendance, ce mémoire souhaite éclairer le contexte institutionnel mis au jour par la Commission Charbonneau. Après une présentation de nos limites méthodologiques et de recherche, nous souhaitons revenir sur ce point en nommant quelques perspectives de recherche future.

---

<sup>219</sup> Morin (2016 : 67) utilise l'expression « red tape » pour désigner la multiplication des règles et des contrôles bureaucratiques dans les organisations publiques.

<sup>220</sup> Commission Gomery, (2006) « Rétablir l'imputabilité, Études : vol. 2 », *Rapport de la Commission Gomery : La fonction publique et la transparence*, Donald Savoie (dir.), Canada, TPSGC, 376p.

<sup>221</sup> Weinstock, Daniel (2016) « Réflexions sur le rapport Charbonneau ». Dans Pascal Brissette et Mathieu Lapointe, (dir.), *Corruption : Montréal et ses démons*, (pp. 97-98), Leméac : Montréal.

## 5.2 Limites et possibilités de recherche future

Certaines limites ont été rencontrées tout au long de cette recherche. En plus d'illustrer nos limites sur le plan méthodologique ainsi qu'au niveau de la recherche, le tableau 5.1 permet de présenter quelques stratégies que nous avons adoptées pour pallier ces limites.

Tableau 5.1 Limites méthodologiques et de recherche

Limite de recherche	Justification
1. Avec la sortie tardive du rapport final de la Commission Charbonneau en novembre 2015, les recherches sur le sujet sont limitées dans le temps et la littérature appuie peu certaines racines que nous avons identifiées sur la corruption et le clientélisme.	La temporalité explique certes cette limite, mais la contribution de travaux récents (Brissette et Lapointe, 2016 ; Picard, 2015) publiés pendant ou après la Commission Charbonneau a été bénéfique pour pallier en partie ce retard.
2. Peu de recherches ont traité spécifiquement les relations patrons-clients sur la Commission Charbonneau et l'expérience montréalaise, ce qui ne nous a pas permis de valider nos résultats sur le clientélisme.	La précision de la typologie du clientélisme ainsi que la contribution essentielle de certains chercheurs (Hilgers, 2011 ; Lauth, 2000 ; Sawicki, 1998) permet toutefois d'analyser des liens étroits entre nos résultats et les acquis théoriques.
3. Peu de recherches ont observé les institutions informelles en lien avec la Commission Charbonneau, ce qui ne nous a pas permis de valider nos résultats sur les rôles exercés par les différents types d'institutions informelles.	La typologie de Lauth (2000), nos définitions et certaines contributions essentielles (Helmke et Levitsky, 2006) viennent toutefois préciser ces rôles et aider à appuyer notre analyse des dynamiques institutionnelles à Montréal.
4. Le biais du fait de l'enquêteur (Mme Charbonneau, présidente, M. Lachance, commissaire et l'équipe sous leur direction) ainsi que celui du fait de l'enquêté (témoins et collaborateurs) peuvent influencer les résultats du rapport final de la Commission ainsi que ceux de cette recherche.	Pour l'enquêté, cela se justifie par l'effet de prestige ou par l'absence de sincérité et pour l'enquêteur, il s'agit d'influence et d'interprétation vis-à-vis les réponses (Loubet del Bayle, 2000). Toutefois, nos résultats se basent surtout sur des faits et les témoignages viennent les appuyer.
Limite méthodologique	Justification

1. Les travaux de la Commission Charbonneau, sur lesquels repose en grande partie notre analyse documentaire, mettent peu en exergue le rôle des institutions informelles au sein des systèmes de corruption et de collusion (ou de clientélisme).	Notre typologie nous permet de constater que dans l'expérience montréalaise, nos deux concepts sont des institutions informelles compétitive (la corruption) et substitutive (le clientélisme), ce qui permet de les mettre en exergue avec les différents types d'institutions informelles.
2. D'autres méthodes auraient pu s'ajouter à notre recherche et améliorer notre approche qualitative qui est essentiellement documentaire. Celle-ci offre un cadre qui inclut des stratégies de recherche et une catégorisation des concepts dans les limites de l'interprétation du chercheur.	Contrairement à la méthode quantitative, notre méthode permet d'étudier le contexte institutionnel. Celle-ci repose sur un fondement rationnel, puis l'analyse s'appuie sur une signification évidente et/ou implicite qui suit l'agencement logique du texte (Loubet del Bayle, 2000).
3. Les travaux de la Commission Charbonneau incluent un nombre élevé de documents (un rapport final de 1741 pages ainsi que des audiences ayant entendu environ 300 témoins et ayant reçu près de 3 600 documents). La difficulté de choisir les éléments utiles pour en extraire des résultats pertinents est une limite.	La Commission Charbonneau contient un nombre élevé d'informations utiles selon un agencement logique. Les éléments utiles se trouvent surtout dans les deux premiers chapitres des trois premiers tomes. Les données concernant le récit des faits à Montréal sont regroupées, de même que les causes de la corruption et de la collusion.
4. La littérature sur nos trois principaux concepts (corruption, clientélisme et institutions informelles) est foisonnante. Une limite se trouve dans la difficulté d'extraire les bons éléments théoriques pour trouver des réponses qui mettent en exergue les éléments de notre question de recherche.	Les techniques consistant à croiser nos concepts nous ont permis de trouver des études pertinentes incluant une typologie. Nos critères de recherche ont mené à des éléments théoriques pertinents, puis des schémas ont été utilisés pour synthétiser et analyser nos données.

Finalement, en s'appuyant sur une approche qualitative et grâce à une analyse documentaire, ce mémoire a fait le tour de l'expérience montréalaise en lien avec l'octroi et la gestion des contrats publics. Bien que peu d'analyses soient ressorties à propos de la Commission Charbonneau, une littérature foisonnante sur la corruption, le clientélisme et les institutions informelles nous a permis de réaliser notre objectif de mieux comprendre ces concepts. Les failles relevées dans cette recherche pointent un problème sérieux de gouvernance et celui-ci doit être examiné à tous les échelons de l'administration municipale (Morin, 2016 : 74).

En effet, pour en revenir à l'expression utilisée par Weinstock (2016 : 97-98) et pour contrer les tendances actuelles au Québec, le « design institutionnel » doit faire l'objet d'études plus approfondies sur des questions de corruption et de clientélisme. Comme nous l'avons vu, les institutions sont des ensembles de règles qui dirigent le comportement des agents de la corruption et du clientélisme en utilisant des incitations. Lorsqu'il y a des failles dans les institutions formelles, celles-ci perdent le contrôle sur ces incitations en créant par exemple des effets d'aubaine ou des situations d'impunité (Dilhac, 2016 : 19-20). Les études sur la gouvernance permettent alors de comprendre comment le design institutionnel a pu favoriser ou justifier ces effets et ces situations. Pourquoi certains contextes urbains favorisent la corruption et le clientélisme ? Où sont les manques dans l'agencement des institutions formelles ? Est-ce que les incitations créées par ces manques favorisent davantage les intérêts du monde des affaires ou ceux des citoyens ?

Dans le cas montréalais, le design institutionnel a favorisé, puis justifié la corruption et le clientélisme dans l'approvisionnement des contrats publics. Cela se traduit notamment par une délégation de responsabilités importantes dans la distribution de services aux citoyens. Dans le cas à l'étude, la municipalité montréalaise incarne d'ailleurs ce que Halachmi (2003) a nommé un changement de paradigme de « gouverner » à « gouvernance »<sup>222</sup>. Il s'agit de dynamiques en lien avec la délégation de responsabilités à des entités (publiques ou privées) et à des personnes qui collaborent à la satisfaction d'intérêts variés (Halachmi, 2003 : 72). À ce sujet, notre mémoire a montré que dans un secteur précis, l'analyse de l'efficacité des institutions formelles implique souvent une variété d'intérêts, de forces et de dynamiques dans la société. Des recherches futures sur la gouvernance seraient pertinentes pour étudier le

---

<sup>222</sup> Traduction libre, p.67. Dans Halachmi, Arie, (2003) « Governance and Risk Management: The Challenge of Accountability, Transparency and Social Responsibility », *International Review of Public Administration*, 8 : 1.



design montréalais et pour approfondir notre compréhension des forces et des dynamiques en présence.

DÉCRET CONCERNANT LA COMMISSION



9 NOVEMBRE 2011

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO 1119-2011

CONCERNANT la Commission  
d'enquête sur l'octroi et la gestion  
des contrats publics dans l'industrie  
de la construction

---000000000---

ATTENDU QU'en vertu du décret numéro 1029-2011 du 19 octobre 2011, le gouvernement a constitué la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction ;

ATTENDU QU'en vertu du décret numéro 1059-2011 du 20 octobre 2011, le gouvernement a nommé madame France Charbonneau, juge de la Cour supérieure du Québec, commissaire et présidente de cette commission d'enquête ;

ATTENDU QUE la présidente de cette commission d'enquête a informé le gouvernement qu'il apparaît essentiel, pour permettre à la commission d'exécuter pleinement son mandat, que les pouvoirs et immunités prévus par la Loi sur les commissions d'enquête (L.R.Q., c. C-37) soient attribués à la commission qu'elle préside ;

ATTENDU QU'en vertu de l'article 1 de cette loi lorsque le gouvernement juge à propos de faire faire une enquête sur quelque objet qui a trait au bon gouvernement du Québec ou sur la gestion de quelque partie des affaires publiques, il peut, par une commission émise à cette fin, nommer un ou plusieurs commissaires pour conduire cette enquête ;

ATTENDU QUE, conformément à l'article 4 de cette loi, la rémunération des commissaires, du secrétaire, des sténographes, des commis et des messagers doit être fixée par le gouvernement ;

ATTENDU QU'il est opportun, compte tenu des circonstances, que la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction soit constituée conformément à la Loi sur les commissions d'enquête ;

IL EST ORDONNÉ, en conséquence, sur la recommandation du premier ministre:

1119-2011

QUE, conformément à l'article 1 de la Loi sur les commissions d'enquête, soit constituée une commission d'enquête dont le mandat est le suivant :

- 1) d'examiner l'existence de stratagèmes et, le cas échéant, de dresser un portrait de ceux-ci qui impliqueraient de possibles activités de collusion et de corruption dans l'octroi et la gestion de contrats publics dans l'industrie de la construction incluant notamment les organismes et les entreprises du gouvernement et les municipalités, incluant des liens possibles avec le financement des partis politiques ;
- 2) de dresser un portrait de possibles activités d'infiltration de l'industrie de la construction par le crime organisé ;
- 3) d'examiner des pistes de solution et de faire des recommandations en vue d'établir des mesures permettant d'identifier, d'enrayer et de prévenir la collusion et la corruption dans l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction ainsi que l'infiltration de celle-ci par le crime organisé ;

QUE les travaux de la commission d'enquête puissent porter sur les quinze dernières années ;

QU'aux fins du mandat, un contrat public vise un contrat conclu avec un organisme ou une personne du secteur public au sens de l'article 3 de la Loi concernant la lutte contre la corruption (L.R.Q., c. L-6.1) ;

QUE la commission veille à ne pas compromettre les enquêtes actuellement menées en application de la Loi concernant la lutte contre la corruption et d'éventuelles poursuites judiciaires qui peuvent en découler ;

QUE madame France Charbonneau, juge de la Cour supérieure du Québec, soit nommée commissaire et présidente de cette commission d'enquête ;

QUE M<sup>e</sup> Roderick A. Macdonald, titulaire de la Chaire F.R. Scott en droit public et constitutionnel, Faculté de droit, Université McGill, soit nommé à compter du 28 novembre 2011, commissaire de cette commission d'enquête et qu'il reçoive des honoraires de 250 \$ l'heure pour un maximum de 8 heures de travail par jour ;

1119-2011

QUE monsieur Renaud Lachance, vérificateur général, soit nommé à compter du 28 novembre 2011, commissaire de cette commission d'enquête et qu'il reçoive des honoraires de 230 \$ l'heure pour un maximum de 8 heures de travail par jour desquels a été déduit l'équivalent de la moitié de la rente de retraite qu'il reçoit pour ses années de service dans le secteur public québécois ;

QUE les commissaires de cette commission d'enquête soient remboursés des frais de voyage et de séjour occasionnés par l'exercice de leurs fonctions conformément aux règles applicables aux membres d'organismes gouvernementaux adoptées par le gouvernement par le décret numéro 2500-83 du 30 novembre 1983 ;

QUE les frais relatifs à la rémunération du personnel de cette commission d'enquête ainsi qu'au paiement des honoraires professionnels soient prélevés sur le fonds consolidé du revenu et que les autres frais émargent au budget du Secrétariat du Conseil du trésor ;

QUE cette commission d'enquête soit tenue de compléter ses travaux et de soumettre au gouvernement son rapport final et ses recommandations au plus tard le 19 octobre 2013 ;

QUE le présent décret remplace les décrets numéros 1029-2011 du 19 octobre 2011 et 1059-2011 du 20 octobre 2011.

**Le greffier du Conseil exécutif**



ANNEXE B

RECENSION DES CAUSES DE LA CORRUPTION ET DE LA COLLUSION  
SELON LA COMMISSION CHARBONNEAU (2015)

Numéro de la cause	Nom de la cause <sup>1</sup> liée aux stratagèmes	Explication donnée par la Commission (2015, 3, 2)
I - Les caractéristiques de l'industrie de la construction		
1	Le caractère local de l'industrie	Plus il y a éloignement entre l'emplacement du projet et les opérations de l'entreprise, plus il y a de coûts et de transports (et moins de marge de profits). L'absence de mobilité engendre une segmentation géographique naturelle des marchés, ce qui ouvre la voie à la proximité des acteurs et à la collusion.
2	La demande instable et cyclique	Comme le gouvernement varie ses investissements publics en fonction de la conjoncture économique, la construction et l'entretien d'infrastructures comportent des fluctuations importantes et des cycles dans la demande. Le fait de créer des besoins de stabilité et de prévisibilité peut entraîner de la collusion.
3	L'absence de produits substitués et l'élasticité de la demande	Avec l'importance névralgique des infrastructures pour la sécurité de la population et pour l'activité économique, les vendeurs obtiennent un pouvoir de marché et l'État devient vulnérable, ce qui peut ouvrir la porte à la corruption et au contournement des règles. Les produits font face à une série d'exigences qui répondent à des critères reconnus, ce qui restreint la concurrence, empêche l'utilisation de produits substitués et encourage les cartels ou la collusion.

<sup>1</sup> Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « *Rapport final sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction* », tome 3, chap. 2, pp.20-72.

4	Le nombre d'entreprises sur un marché et les barrières à l'entrée	Au niveau de l'offre, l'industrie de la construction a tendance à être un marché de petits entrepreneurs dominés par un nombre restreint de grandes entreprises (De Valence, 2011 : 108). La présence d'une élite dominante et des ressources coûteuses (p. ex. : de la machinerie lourde et des travailleurs spécialisés) limite l'entrée du marché et diminue le nombre de joueurs; une condition essentielle à la pérennité des ententes collusoires.
5	Les rapports de proximité et de collaboration entre concurrents	La proximité des concurrents d'un même marché, notamment dans les rencontres des associations professionnelles et commerciales, favorisent la proximité et l'échange d'informations stratégiques. Ces rencontres créent des occasions de convenir d'ententes anticoncurrentielles et de favoriser la stabilité des cartels établis.
6	Des avancées technologiques limitées	Un secteur où l'innovation est lente ou inexistante le rend vulnérable à la collusion. Or, plusieurs domaines dans l'industrie de la construction nécessitent des avancées technologiques limitées, des techniques peu complexes ainsi que des entrepreneurs et une main d'œuvre avec peu de qualifications.
II - Le processus de passation des marchés publics		
7	La valeur importante des marchés publics	La valeur des contrats octroyés dans les marchés publics peut atteindre des millions de dollars, ce qui constitue un facteur propice pour l'émergence de stratagèmes de collusion et de corruption. Aussi, ce recours à la collusion et à la corruption permet à son tour aux entreprises d'augmenter de façon importante leur marge de profits (Van Den Heuvel, 2005 : 136).
8	Des failles dans les stratégies d'approvisionnement	L'absence d'expertise en approvisionnement et dans l'évaluation des montants fait en sorte que des informations précieuses sont données par les DOP, ce

		qui encourage la création ou le maintien d'ententes de collusion.
9	Des critères d'octroi prévisibles	Des critères d'octroi de contrats ou des formules d'appel d'offres prévisibles, comme par exemple la règle du plus bas soumissionnaire, réduisent l'incertitude et maximisent l'efficacité d'un cartel. Les membres n'ont qu'à s'entendre sur leurs propositions respectives pour manipuler le processus.
10	La pression exercée par le mode de sélection	Dans la règle de l'octroi au plus bas soumissionnaire, plus la soumission est élevée, plus cette dernière risque d'être rejetée. Cela crée la pression de ne pas sous-estimer les coûts, ce qui peut encourager la collusion ou des stratagèmes comme les faux extras et le fait de manipuler les chiffres.
11	Un délai insuffisant pour la réception des soumissions	Un court délai pour soumissionner, surtout pour des appels d'offres visant des projets d'une grande complexité, rend difficile l'élaboration d'une soumission. Cela a pour effet de réduire la concurrence et d'avantager une entreprise qui possède des informations privilégiées et d'ouvrir la voie à un agent public corrompu, notamment par des modifications substantielles et tardives à un projet par voie d'addenda.
12	Le faible encadrement des comités de sélection	Les modalités de constitution et le déroulement des comités ainsi que leurs critères de sélection doivent être encadrés et vérifiés, en plus de faire preuve de transparence. Si ce n'est pas fait, cela encourage les conflits d'intérêts, le financement illicite des partis politiques ainsi que la corruption.
13	La diffusion d'informations stratégiques	Des informations stratégiques diffusées par les donneurs d'ouvrage publics peuvent favoriser la formation ou le maintien de cartels, en plus de servir à des activités de collusion ou de corruption. Par

		exemple, la diffusion de la liste des preneurs du cahier de charges ou des documents d'appel d'offres peut être utilisée pour l'organisation d'une entente collusoire.
14	L'augmentation des besoins des partis politiques	Les besoins financiers des partis politiques et le nombre d'électeurs augmentent à travers le temps, pendant que les effectifs diminuent, ce qui se traduit par une diminution du militantisme (Hopkin, 2014 : 72-77). Malgré le financement public, il y a un manque à gagner qui constitue un incitatif à se tourner vers des sources de financement illicite.
15	Des décisions politiques aux conséquences financières importantes	Les besoins des partis politiques et des acteurs du privé sont complémentaires et susceptibles d'interagir dans le cadre d'un rapport d'échange. En présence d'institutions fortes et d'une fonction publique professionnelle, les contributions politiques sont plus profitables et moins risquées pour les entreprises en quête d'influence que le versement d'un pot-de-vin. Telle est l'idée d'un marché d'influence où se rencontrent les intérêts des élites politiques et économiques (Johnston, 2014 : 62).
III - La gouvernance des institutions et des organisations		
16	L'implication de hauts dirigeants au public et au privé ainsi que d'élus	Lorsque les membres sont parfaitement intégrés à leur organisation, ils sont susceptibles de voir la culture organisationnelle comme étant la norme. Comme la culture d'une organisation est largement façonnée par ses dirigeants (Bégin, 2011 : 39-61), l'implication des hauts dirigeants et des élus joue pour beaucoup. Si la conformité ne semble pas être leur priorité, la voie des pratiques transgressives est ouverte (Hochstetler et Copes, 2001, cité dans Lascoumes et Nagels, 2014 : p.150).
17	Le discours de neutralisation et de	Pour qu'une culture de déviance ou de transgression se développe et se maintienne dans une organisation, ses



	banalisation	membres doivent adopter un discours de neutralisation. Cela se présente comme une explication fournie par le délinquant pour justifier, banaliser ou minimiser la gravité de ses actions (Lascoumes et Nagels, 2014, p.149).
18	Les relations de proximité et de courtoisie entre le public et le privé	L'exécution des contrats publics exige une collaboration étroite entre les acteurs publics et les acteurs privés. Cette collaboration favorise le développement de relations de proximité qui peuvent mener à des relations de courtoisie entretenues par des avantages ou des cadeaux. Des lacunes dans la gestion des conflits d'intérêts peut déboucher sur de la corruption.
19	Le passage du secteur public au secteur privé	Des élus et des fonctionnaires ont quitté leur poste dans le secteur public pour entrer dans le secteur privé. Ce passage ainsi que la mobilité dans le cadre de la nouvelle gestion publique peuvent entraîner des conflits d'intérêts et en l'absence d'encadrement satisfaisant, ces conflits créent un terreau fertile à la corruption.
20	Le cumul et la durée des fonctions	Le cumul des fonctions peut placer un acteur public dans une situation de conflit d'intérêts, en plus d'augmenter les risques de corruption en faisant de lui une cible attrayante pour les corrupteurs. Si cet acteur occupe plusieurs fonctions sur une longue période, les risques augmentent encore plus. Cela peut entraîner l'influence induite dans la prise de décision et le relâchement des règles et des processus applicables.
21	Le manque de transparence	La transparence suppose l'accessibilité aux informations liées aux processus qui entourent l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction. Mais elle suppose aussi que les informations accessibles soient compréhensibles et

		utiles pour que les citoyens puissent savoir si les pouvoirs publics agissent de manière légitime (Lindstedt et Naurin, 2010 : p.301). Ce manque de transparence a ouvert la voie à des stratagèmes.
22	L'absence ou la perte d'expertises interne	S'il y a absence ou perte d'expertise interne, les donneurs d'ouvrage publics (DOP) deviennent plus dépendants avec moins de ressources en termes d'expertise et de vérification. Les DOP sont donc moins outillés pour faire face aux offres truquées et aux différents stratagèmes de collusion et de corruption.
23	La surveillance inadéquate des travaux	La qualité des travaux et la quantité des matériaux utilisés dépendent de l'attestation du surveillant de chantier. Si la surveillance est inadéquate, cela peut entraîner l'autorisation d'avenants ou d'extras injustifiés ainsi que des risques de pots-de-vin et de fausses facturations. Des décisions administratives ont d'ailleurs augmenté la vulnérabilité des surveillants de chantiers aux tentatives de corruption.
24	L'incapacité à estimer le coût des travaux	Si les donneurs d'ouvrage publics (DOP) ne disposent pas de la capacité d'établir un estimé juste du coût des travaux, il s'avère impossible de payer le juste prix et de détecter les surcoûts anormaux qui sont eux-mêmes des indices de corruption et de collusion.
25	Le pouvoir discrétionnaire des donneurs d'ouvrage publics	Si le pouvoir discrétionnaire du donneur d'ouvrage public (DOP) est trop élevé et entre de mauvaises mains, cela devient risqué puisque le DOP peut alors accepter ou refuser les dérogations présentées par les consortiums, modifier la composition des comités et sous-comités et y placer les membres de son choix. Ces risques augmentent lorsque l'exercice du pouvoir discrétionnaire se fait en l'absence de transparence et d'imputabilité dans la prise de décision.
26	Les risques de subir	Parmi les obstacles liés à la dénonciation, il y a les

	des représailles pour les lanceurs d'alerte	risques de représailles contre les lanceurs d'alertes et les fonctionnaires qui peuvent nuire à la collusion ou à la corruption. La culture en place peut favoriser la crainte de représailles, la peur d'être « tablé », le respect de la chaîne de commandement et ainsi, décourager les lanceurs d'alertes.
27	Un régime qui n'encourage pas la dénonciation	Si le processus de dénonciation et le régime de protection n'encourage pas les dénonciateurs et si, en plus, il n'y a pas de coordination dans le mécanisme formel des signalements traités par différents organismes, cela crée un manque de témoins et laisse libre cours aux stratagèmes.
28	L'autonomie et la vulnérabilité des donneurs d'ouvrage publics	Parmi les causes liées aux particularités du milieu municipal, il y a l'autonomie de certains donneurs d'ouvrage (DOP) municipaux dans l'application des normes déterminées par le législateur et le gouvernement. Cette autonomie, surtout dans le cadre de processus d'approvisionnement complexes et sans expertise ou ressources, est un cadeau empoisonné pour le DOP municipal qui devient vulnérable aux divers stratagèmes.
29	Le rôle des élus dans l'octroi des contrats	En milieu municipal, les contrats publics sont attribués par résolution du conseil municipal ou du comité exécutif (si le conseil lui a attribué ce pouvoir). Les élus sont donc impliqués dans le processus d'octroi d'un contrat, ce qui les rend vulnérables. Dans les petites municipalités, les élus sont particulièrement vulnérables aux pressions des entreprises privées. Dans les grandes municipalités, le rôle des élus dans l'attribution de contrats a pu leur permettre de manipuler le processus d'octroi pour en favoriser certains.
30	L'absence de	L'absence de concurrence politique pendant une

	concurrence et d'alternances politiques	longue période de temps diminue les activités de surveillance et de vérification du parti au pouvoir. Aussi, les gouvernements où un parti politique domine sont moins surveillés, autant par des organismes de surveillance que par des concurrents politiques ou par le public (Bukovansky, 2006 : 13-2). Aux élections municipales, beaucoup ont été élus sans opposition et certains sont restés au pouvoir pendant une longue période, ce qui peut accroître le risque d'émergence d'activités de collusion (Piga, cité dans Soreide et Rose-Ackerman, 2006 : 145), une activité souvent accompagnée de corruption (Della Porta et Vannucci, 2012 : 105).
31	Le manque de régulation des organismes à but non lucratif (OBNL)	Le manque de régulation des organismes à but non lucratif (OBNL) peut constituer un moyen de contourner les lois et les contraintes municipales qui sont les premiers garde-fous contre la collusion et la corruption. Par exemple, une société para-municipale a été transformée en OBNL dans le projet du Faubourg Contrecoeur pour échapper aux règles contraignantes auxquelles elle aurait normalement été assujettie.
32	Les particularités de Montréal et de Laval	Les villes de Montréal et Laval ont eu des particularités qui ont encouragé des phénomènes illicites. À Montréal par exemple, il y a eu des lacunes dans les mécanismes de contrôle, de surveillance et de vérification. Le mandat de la Ville ne comportait pas la détection de la corruption, de la collusion et de la fraude. Le vérificateur interne dont s'est dotée la Ville en 2004 n'était pas indépendant, puis il y a eu des lacunes dans la gestion documentaire et dans la transmission de l'information aux instances décisionnelles. Enfin, le maire et deux directeurs-généraux ont fait preuve de tolérance et d'inaction face

		à des indices de corruption et de collusion.
IV - L'infiltration de l'industrie de la construction par le crime organisé		
33	Les motivations comme l'appât du gain et le pouvoir	L'appât du gain et le désir d'accumuler du pouvoir, de même que le contrôle du territoire, peuvent motiver le crime organisé de type mafieux à renforcer des relations avec des acteurs légitimes et à infiltrer l'industrie de la construction. La nécessité de blanchir l'argent sale de façon à échapper aux contrôles des institutions financières est également une motivation d'infiltration pour les groupes criminels organisés.
34	La taille de l'industrie de la construction	La taille de l'industrie de la construction, qui représente environ 48 milliards de dollars en dépenses dans les marchés publics et privés au Québec en 2013, fait de celle-ci une cible attrayante pour le crime organisé. Des contrats publics d'une valeur de 7 milliards de dollars sont consentis chaque année à la suite d'appels d'offres, en excluant les contrats de moindre envergure octroyés de gré à gré.
35	La main d'œuvre peu qualifiée et le faible niveau de technologie	Parmi les autres caractéristiques propres à l'industrie, il y a le fait que différents types de travaux de construction ne requièrent pas de main-d'œuvre qualifiée et de technologies de pointe (Belleau, 2013 : 105), ce qui facilite la pénétration du crime organisé.
36	Un contrôle et une surveillance difficiles ainsi que de l'accès aux licences	Les autorités publiques telle la Régie du bâtiment du Québec (RBQ), qui est responsable de délivrer les licences permettant d'œuvrer dans l'industrie, peuvent avoir de la difficulté à y repérer la présence du crime organisé. Pour ce qui est par exemple de déceler la présence de prête-noms parmi des dizaines de milliers de titulaires, il est souvent difficile de connaître les propriétaires réels des entreprises (Labelle, 2014; Lalonde, 2014).
37	L'argent comptant,	L'industrie représente une occasion de dissimuler les

	l'évasion fiscale et le travail au noir	activités criminelles à travers des emplois légitimes, ou encore, à mettre en place des stratagèmes d'évasion fiscale comme la rémunération d'employés fictifs, l'envoi de factures pour des fournitures qui n'ont jamais été reçues et des prix exorbitants pour les fournitures et les matériaux (Transparency International, 2011). Cela se fait notamment en raison de la chaîne contractuelle complexe et de la grande quantité de transactions dans les projets de construction qui facilite la présence du travail au noir, de l'argent liquide et qui favorise du même coup le blanchiment d'argent ou le recyclage des produits de la criminalité.
38	La possibilité d'offrir des services de financement	Les entreprises ont parfois de la difficulté à emprunter des fonds auprès des institutions financières traditionnelles. Ce manque de liquidités ou de ressources financières suffisantes est souvent occasionné par la problématique des délais de paiement des factures soumises aux donneurs d'ouvrage publics (DOP) par les entrepreneurs. Le crime organisé peut alors profiter de la situation précaire d'entrepreneurs pour infiltrer l'industrie en offrant des services de financement, ce qui permet de blanchir l'argent ou tout simplement de pratiquer l'extorsion et l'intimidation pour du profit.
39	La vulnérabilité des entreprises au vandalisme, à la violence et à l'intimidation	L'industrie de la construction est un secteur économique perméable à la violence où les chantiers, les travailleurs, les entrepreneurs et les organismes publics sont trop souvent vulnérables. Les témoins de la Commission Charbonneau ont d'ailleurs relaté des cas de vandalisme, de vol, d'incendies criminels, d'attentats à la bombe, d'intimidation, de menaces et d'assauts contre la personne.
40	La possibilité	La violence est plus présente dans l'industrie de la

	d'offrir des services liés à l'usage de la violence	construction que dans d'autres secteurs économiques. C'est notamment le cas sur les chantiers de construction (Comeau, 2014 : 260). Les organisations criminelles y sont bien placées pour offrir des services liés à l'usage de la violence.
41	La susceptibilité des entreprises au racket	L'industrie de la construction est particulièrement susceptible au <i>racket</i> , qui est une forme d'extorsion pratiquée de manière systématique. Les groupes criminels créent la nécessité d'avoir recours aux services de « protection » qu'ils offrent en usant de menaces ou de violence envers les entrepreneurs qui refusent de payer pour cette « protection ».
42	La possibilité d'offrir des services d'arbitrage et d'application d'ententes illicites	Les services d'arbitrage du crime organisé, notamment dans le but pour les participants à la collusion de faire respecter le cartel, peuvent constituer le départ de l'infiltration. Le crime organisé fonctionne selon le principe du parasitisme et c'est lorsqu'il y a des litiges qu'il en retire le plus gros pourcentage, et non pas quand ça va bien (Vecchio, 2014 : 46; 50).
43	L'infiltration des syndicats et la recherche de capitaux	Au Québec, ce sont plus particulièrement les fonds d'investissements gérés par des dirigeants syndicaux qui ont suscité la convoitise d'individus liés à des organisations criminelles. Ces individus, qui cherchaient à obtenir des capitaux pour financer des projets d'affaires, ont développé des relations avec un dirigeant influent du plus important syndicat de la construction.
V - Des lacunes dans le contrôle et la surveillance		
44	Le Bureau de la concurrence du Canada (BCC)	Le BCC souffre d'un manque important de ressources (Comtois, 2014 : 144). À la Direction générale des affaires criminelles, une douzaine d'employés enquêtent sur des cartels au Québec, mais il y a insuffisance des données disponibles et de toute façon,

		l'analyse des données n'est pas au centre des activités du Bureau (Guay, 2014 : 248). De 1996 à 2014, il y a eu 29 enquêtes liées à des contrats publics de construction au Québec et entre 2000 et 2006, aucune accusation n'a été déposée en lien avec l'industrie québécoise de la construction. Le BCC compte sur les donneurs d'ouvrage publics (DOP) pour les informer de cas problématiques mais ces derniers n'ont pas le temps, les moyens et les compétences pour détecter de tels cas (Comtois, 2014 : 175).
45	La Sûreté du Québec (SQ)	La SQ, le principal corps de police chargé des enquêtes sur la corruption au Québec, n'a mené que six enquêtes liées à l'industrie de la construction de 1996 à 2008 (Forget, 2014; Pelletier, 2014). Ce faible résultat s'explique par une affectation limitée de ressources, une approche d'enquête réactive (c'est-à-dire enquêter à la suite de dénonciations) et la dévalorisation des enquêtes en criminalité économique au sein du corps policier. Le Service des enquêtes sur les crimes économiques de la SQ (SECE) comptait 36 policiers dont 7 étaient affectés aux enquêtes sur la corruption, en plus de pouvoir être prêtés à d'autres équipes, puis les moyens d'enquête exceptionnels étaient surtout réservés à la lutte contre les groupes de motards criminels (Forget, 2014; Pelletier, 2014).
46	L'ordre des ingénieurs du Québec (OIQ)	Les ingénieurs impliqués dans l'exécution de stratagèmes de collusion, de corruption et de financement illicite des partis politiques faisaient tous partie de l'OIQ. L'OIQ, qui a comme mandat de protéger le public, a consacré peu d'efforts à la prévention et à la détection de ces pratiques. Le syndic de l'OIQ dispose de peu de ressources et ses enquêtes étaient marginales entre 1996 et 2010. Les cotisations



		des membres de l'OIQ ont été gelées à 180 dollars par année pendant quinze ans (de 1990-1991 à 2004-2005) et selon l'OIQ, cette faiblesse explique en partie le manque de ressources. Le syndic de l'OIQ n'a juridiction qu'à l'égard des professionnels et il ne peut intervenir auprès d'une firme ou d'une société offrant des services de professionnels en ingénierie.
47	L'office des professions du Québec (OPQ)	L'OPQ, qui est le chien de garde du système professionnel québécois, doit veiller à ce que les ordres professionnels rendent des comptes et remplissent adéquatement leur mission de protection du public. L'OPQ n'effectue aucune reddition de comptes standardisée à cet égard et sa première intervention à l'endroit de l'OIQ est survenue tardivement en 2013, puis en 2014 avec un accompagnement particulier.
48	La Commission municipale du Québec (CMQ)	La CMQ a le pouvoir de lancer, de sa propre initiative ou à la demande du ministère des Affaires municipales, des enquêtes sur l'administration financière d'une municipalité. Malgré le fait qu'elle possède d'importants pouvoirs d'enquête en matière municipale, la CMQ n'a déclenché aucune enquête de sa propre initiative de 1988 à 2014. L'inaction de la CMQ dans le cas de la Ville de Laval est emblématique des déficiences de l'organisme qui a d'ailleurs été critiqué à plusieurs reprises pour son manque d'initiative.
49	Le Ministère des affaires municipales et de l'occupation du territoire (MAMOT)	Avant 2010, les pouvoirs de vérification et d'enquête du Ministère ne pouvaient être exercés qu'à la demande du ministre, mais celui-ci n'a jamais demandé au Ministère d'effectuer une enquête sur la conduite d'un fonctionnaire ou d'un employé municipal (Villeneuve, 2014 : 302-303). Le ministre pouvait également demander à la CMQ d'enquêter sur

		l'administration financière d'une municipalité, mais il ne l'a pas fait et le MAMOT n'est pas intervenu avant 2011 en ce qui concerne la Ville de Laval (Villeneuve, 2014 : 295-297). Le rapport Martin, commandé en 1995 par le MAMOT, avait relevé une apparence de favoritisme pour l'octroi de certains contrats, mais aucune conséquence ne s'est ensuivie. Avant 2006, le MAMOT aurait laissé entendre que le problème appartenait à la Ville (Pourreaux, 2013 : 81).
50	Le Ministère des transports du Québec (MTQ)	Le Service des enquêtes du Ministère ne possédait ni les ressources ni l'expertise pour effectuer des enquêtes sur des pratiques de collusion. Le MTQ a négligé de donner suite à de nombreux rapports de vérification internes, du Vérificateur général du Québec et de consultants privés, alors que ces rapports faisaient état de problèmes récurrents quant à l'expertise du Ministère, à sa capacité de produire des estimations justes, à ses processus de suivi des contrats et à sa gestion des avenants (Desrosiers, 2014 : 238-239). En plus d'être critiqué pour prendre peu d'initiatives au regard de situations de marché potentiellement problématiques, le MTQ ne collabore de façon structurée ni avec la SQ ni avec le BCC (Desrosiers, 2014 : 210).
51	Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	Le SCT joue un rôle central en matière de protection de l'intégrité contractuelle gouvernementale, notamment en soutenant les organismes publics. Le SCT a constaté d'importantes lacunes dans le suivi des contrats comme le fait que les ministères se limitent généralement à traiter de la conformité avec la réglementation, ce qui est insuffisant pour détecter la corruption et la collusion. Cependant, les contrôles mis en place par le SCT ont été insuffisants dans les processus d'octroi et

		de gestion contractuels. Aucune mesure n'a été mise en place pour prévenir la collusion et la corruption avant 2009, puis 2011 pour les ministères et les organismes publics (Morneau, 2014 : 401-402).
52	Le directeur général des élections du Québec (DGEQ)	Le DGEQ n'a pas assumé son rôle d'enquêteur et de poursuivant adéquatement et ce n'est qu'en 2012 qu'il a commencé à se doter d'un service d'enquête avec du personnel permanent. De plus, le DGEQ a privilégié son rôle d'éducateur aux dépens de son rôle de contrôleur en matière de financement politique et il a déclaré en 2003 vouloir mettre de l'avant des mesures d'information et de promotion plutôt que de jouer un rôle de coercition (Lafond, 2014 : 82-84). Plusieurs événements démontrent que malgré qu'il ait été informé d'allégations quant à l'existence de stratagèmes de prête-noms pour financer les partis politiques, le DGEQ n'a pas pris de mesures suffisantes pour contrer cette pratique.
53	L'agence du revenu du Québec (ARQ)	Plusieurs stratagèmes n'auraient pu être mis en œuvre sans le recours à l'évasion fiscale et à la facturation de complaisance, mais l'ARQ n'a que contribué que faiblement pour certaines raisons : une approche d'enquête restrictive de la part du ministère du Revenu du Québec (MRQ), une absence de partage d'informations et des lacunes dans le recrutement des enquêteurs. En effet, le recouvrement des sommes dues à l'État était priorisé, aucun partage d'informations n'avait eu lieu entre le DGEQ et l'ARQ avant 2012, puis les enquêteurs de l'ARQ étaient en fait des agents de gestion financière n'ayant pas la formation adéquate pour enquêter sur les problèmes mis en lumière par la Commission (Trudel, 2014 : 129-132).
54	La Régie du	La RBQ, qui a la responsabilité de veiller au respect de

	bâtiment du Québec (RBQ)	la <i>Loi sur le bâtiment</i> en plus de constituer un acteur clé dans la surveillance et le contrôle de l'industrie de la construction, n'a pas joué ce rôle de rempart. Aucun des entrepreneurs impliqués dans les stratagèmes n'a été convoqué à une audition et aucun n'a vu sa licence être retirée ou suspendue. La notion de « confiance du public » était plutôt associée à l'exigence de qualité des travaux et de sécurité dans les bâtiments, tandis que l'organisme se donnait davantage un rôle d'accompagnateur de l'entrepreneur (Marcoux, 2014 : 36-37; 156-157).
55	La Commission de la construction du Québec (CCQ)	La CCQ est un organisme au service de l'industrie de la construction, mais aussi au service de sa conformité grâce à des inspections sur les chantiers, dans les livres des entreprises et en matière d'intimidations (Lemieux, 2014 : 247-248; 252). La contribution de la CCQ en matière de lutte contre la criminalité s'est avérée modeste pour différentes raisons : son rôle d'accompagnement des entreprises plutôt que de répression et de surveillance (Lemieux, 2014 : 293-294), ses lacunes dans la gestion interne et la manipulation de son processus d'inspection et de plainte par des représentants syndicaux et patronaux ainsi que par des entrepreneurs (Lemieux, 2014 : 208-212). Enfin, un membre du conseil d'administration de la CCQ avait des liens avec certains individus notoirement liés au crime organisé (Dupuis, 2013 : 184).







Soumissionnaire le plus bas (1) et autres soumissionnaires (0)  
Appels d'offres Mtl Centre - Secteur des trottoirs  
1996 à 2011

ENTREPRISE (3)	NUMÉRO SP DE MONTREAL (1) (2)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050	2051	2052	2053	2054	2055	2056	2057	2058	2059	2060	2061	2062	2063	2064	2065	2066	2067	2068	2069	2070	2071	2072	2073	2074	2075	2076	2077	2078	2079	2080	2081	2082	2083	2084	2085	2086	2087	2088	2089	2090	2091	2092	2093	2094	2095	2096	2097	2098	2099	2100	2101	2102	2103	2104	2105	2106	2107	2108	2109	2110	2111	2112	2113	2114	2115	2116	2117	2118	2119	2120	2121	2122	2123	2124	2125	2126	2127	2128	2129	2130	2131	2132	2133	2134	2135	2136	2137	2138	2139	2140	2141	2142	2143	2144	2145	2146	2147	2148	2149	2150	2151	2152	2153	2154	2155	2156	2157	2158	2159	2160	2161	2162	2163	2164	2165	2166	2167	2168	2169	2170	2171	2172	2173	2174	2175	2176	2177	2178	2179	2180	2181	2182	2183	2184	2185	2186	2187	2188	2189	2190	2191	2192	2193	2194	2195	2196	2197	2198	2199	2200	2201	2202	2203	2204	2205	2206	2207	2208	2209	2210	2211	2212	2213	2214	2215	2216	2217	2218	2219	2220	2221	2222	2223	2224	2225	2226	2227	2228	2229	2230	2231	2232	2233	2234	2235	2236	2237	2238	2239	2240	2241	2242	2243	2244	2245	2246	2247	2248	2249	2250	2251	2252	2253	2254	2255	2256	2257	2258	2259	2260	2261	2262	2263	2264	2265	2266	2267	2268	2269	2270	2271	2272	2273	2274	2275	2276	2277	2278	2279	2280	2281	2282	2283	2284	2285	2286	2287	2288	2289	2290	2291	2292	2293	2294	2295	2296	2297	2298	2299	2300	2301	2302	2303	2304	2305	2306	2307	2308	2309	2310	2311	2312	2313	2314	2315	2316	2317	2318	2319	2320	2321	2322	2323	2324	2325	2326	2327	2328	2329	2330	2331	2332	2333	2334	2335	2336	2337	2338	2339	2340	2341	2342	2343	2344	2345	2346	2347	2348	2349	2350	2351	2352	2353	2354	2355	2356	2357	2358	2359	2360	2361	2362	2363	2364	2365	2366	2367	2368	2369	2370	2371	2372	2373	2374	2375	2376	2377	2378	2379	2380	2381	2382	2383	2384	2385	2386	2387	2388	2389	2390	2391	2392	2393	2394	2395	2396	2397	2398	2399	2400	2401	2402	2403	2404	2405	2406	2407	2408	2409	2410	2411	2412	2413	2414	2415	2416	2417	2418	2419	2420	2421	2422	2423	2424	2425	2426	2427	2428	2429	2430	2431	2432	2433	2434	2435	2436	2437	2438	2439	2440	2441	2442	2443	2444	2445	2446	2447	2448	2449	2450	2451	2452	2453	2454	2455	2456	2457	2458	2459	2460	2461	2462	2463	2464	2465	2466	2467	2468	2469	2470	2471	2472	2473	2474	2475	2476	2477	2478	2479	2480	2481	2482	2483	2484	2485	2486	2487	2488	2489	2490	2491	2492	2493	2494	2495	2496	2497	2498	2499	2500	2501	2502	2503	2504	2505	2506	2507	2508	2509	2510	2511	2512	2513	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523	2524	2525	2526	2527	2528	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	2576	2577	2578	2579	2580	2581	2582	2583	2584	2585	2586	2587	2588	2589	2590	2591	2592	2593	2594	2595	2596	2597	2598	2599	2600	2601	2602	2603	2604	2605	2606	2607	2608	2609	2610	2611	2612	2613	2614	2615	2616	2617	2618	2619	2620	2621	2622	2623	2624	2625	2626	2627	2628	2629	2630	2631	2632	2633	2634	2635	2636	2637	2638	2639	2640	2641	2642	2643	2644	2645	2646	2647	2648	2649	2650	2651	2652	2653	2654	2655	2656	2657	2658	2659	2660	2661	2662	2663	2664	2665	2666	2667	2668	2669	2670	2671	2672	2673	2674	2675	2676	2677	2678	2679	2680	2681	2682	2683	2684	2685	2686	2687	2688	2689	2690	2691	2692	2693	2694	2695	2696	2697	2698	2699	2700	2701	2702	2703	2704	2705	2706	2707	2708	2709	2710	2711	2712	2713	2714	2715	2716	2717	2718	2719	2720	2721	2722	2723	2724	2725	2726	2727	2728	2729	2730	2731	2732	2733	2734	2735	2736	2737	2738	2739	2740	2741	2742	2743	2744	2745	2746	2747	2748	2749	2750	2751	2752	2753	2754	2755	2756	2757	2758	2759	2760	2761	2762	2763	2764	2765	2766	2767	2768	2769	2770	2771	2772	2773	2774	2775	2776	2777	2778	2779	2780	2781	2782	2783	2784	2785	2786	2787	2788	2789	2790	2791	2792	2793	2794	2795	2796	2797	2798	2799	2800	2801	2802	2803	2804	2805	2806	2807	2808	2809	2810	2811	2812	2813	2814	2815	2816	2817	2818	2819	2820	2821	2822	2823	2824	2825	2826	2827	2828	2829	2830	2831	2832	2833	2834	2835	2836	2837	2838	2839	2840	2841	2842	2843	2844	2845	2846	2847	2848	2849	2850	2851	2852	2853	2854	2855	2856	2857	2858	2859	2860	2861	2862	2863	2864	2865	2866	2867	2868	2869	2870	2871	2872	2873	2874	2875	2876	2877	2878	2879	2880	2881	2882	2883	2884	2885	2886	2887	2888	2889	2890	2891	2892	2893	2894	2895	2896	2897	2898	2899	2900	2901	2902	2903	2904	2905	2906	2907	2908	2909	2910	2911	2912	2913	2914	2915	2916	2917	2918	2919	2920	2921	2922	2923	2924	2925	2926	2927	2928	2929	2930	2931	2932	2933	2934	2935	2936	2937	2938	2939	2940	2941	2942	2943	2944	2945	2946	2947	2948	2949	2950	2951	2952	2953	2954	2955	2956	2957	2958	2959	2960	2961	2962	2963	2964	2965	2966	2967	2968	2969	2970	2971	2972	2973	2974	2975	2976	2977	2978	2979	2980	2981	2982	2983	2984	2985	2986	2987	2988	2989	2990	2991	2992	2993	2994	2995	2996	2997	2998	2999	3000	3001	3002	3003	3004	3005	3006	3007	3008	3009	3010	3011	3012	3013	3014	3015	3016	3017	3018	3019	3020	3021	3022	3023	3024	3025	3026	3027	3028	3029	3030	3031	3032	3033	3034	3035	3036	3037	3038	3039	3040	3041	3042	3043	3044	3045	3046	3047	3048	3049	3050	3051	3052	3053	3054	3055	3056	3057	3058	3059	3060	3061	3062	3063	3064	3065	3066	3067	3068	3069	3070	3071	3072	3073	3074	3075	3076	3077	3078	3079	3080	3081	3082	3083	3084	3085	3086	3087	3088	3089	3090	3091	3092	3093	3094	3095	3096	3097	3098	3099	3100	3101	3102	3103	3104	3105	3106	3107	3108	3109	3110	3111	3112	3113	3114	3115	3116	3117	3118	3119	3120	3121	3122	3123	3124	3125	3126	3127	3128	3129	3130	3131	3132	3133	3134	3135	3136	3137	3138	3139	3140	3141	3142	3143	3144	3145	3146	3147	3148	3149	3150	3151	3152	3153	3154	3155	3156	3157	3158	3159	3160	3161	3162	3163	3164	3165	3166	3167	3168	3169	3170	3171	3172	3173	3174	3175	3176	3177	3178	3179	3180	3181	3182	3183	3184	3185	3186	3187	3188	3189	3190	3191	3192	3193	3194	3195	3196	3197	3198	3199	3200	3201	3202	3203	3204	3205	3206	3207	3208	3209	3210	3211	3212	3213	3214	3215	3216	3217	3218	3219	3220	3221	3222	3223	3224	3225	3226	3227	3228	3229	3230	3231	3232	3233	3234	3235	3236	3237	3238	3239	3240	3241	3242	3243	3244	3245	3246	3247	3248	3249	3250	3251	3252	3253	3254	3255	3256	3257	3258	3259	3260	3261	3262	3263	3264	3265	3266	3267	3268	3269	3270	3271	3272	3273	3274	3275	3276	3277	3278	3279	3280	3281	3282	3283	3284	3285	3286	3287	3288	3289	3290	3291	3292	3293	3294	3295	3296	3297	3298	3299	3300	3301	3302	3303	3304	3305	3306	3307	3308	3309	3310	3311	3312	3313	3314	3315	3316	3317	3318	3319	3320	3321	3322	3323	3324	3325	3326	3327	3328	3329	3330	3331	3332	3333	3334	3335	3336	3337	3338	3339	3340	3341	3342	3343	3344	3345	3346	3347	3348	3349
----------------	-------------------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Soumissionnaire le plus bas (1) et autres soumissionnaires (0)  
Appels d'offres MHI Centre – Secteur des trottoirs  
1996 à 2011

ANNEE	2005												2006												2007												509 0045	510 0045	511 0045	512 0045	513 0045	514 0045	515 0045	516 0045	517 0045	518 0045	519 0045	520 0045	521 0045	522 0045	523 0045	524 0045	525 0045	526 0045	527 0045	528 0045	529 0045	530 0045	531 0045	532 0045	533 0045	534 0045	535 0045	536 0045	537 0045	538 0045	539 0045	540 0045	541 0045	542 0045	543 0045	544 0045	545 0045	546 0045	547 0045	548 0045	549 0045	550 0045	551 0045	552 0045	553 0045	554 0045	555 0045	556 0045	557 0045	558 0045	559 0045	560 0045	561 0045	562 0045	563 0045	564 0045	565 0045	566 0045	567 0045	568 0045	569 0045	570 0045	571 0045	572 0045	573 0045	574 0045	575 0045	576 0045	577 0045	578 0045	579 0045	580 0045	581 0045	582 0045	583 0045	584 0045	585 0045	586 0045	587 0045	588 0045	589 0045	590 0045	591 0045	592 0045	593 0045	594 0045	595 0045	596 0045	597 0045	598 0045	599 0045	600 0045	601 0045	602 0045	603 0045	604 0045	605 0045	606 0045	607 0045	608 0045	609 0045	610 0045	611 0045	612 0045	613 0045	614 0045	615 0045	616 0045	617 0045	618 0045	619 0045	620 0045	621 0045	622 0045	623 0045	624 0045	625 0045	626 0045	627 0045	628 0045	629 0045	630 0045	631 0045	632 0045	633 0045	634 0045	635 0045	636 0045	637 0045	638 0045	639 0045	640 0045	641 0045	642 0045	643 0045	644 0045	645 0045	646 0045	647 0045	648 0045	649 0045	650 0045	651 0045	652 0045	653 0045	654 0045	655 0045	656 0045	657 0045	658 0045	659 0045	660 0045	661 0045	662 0045	663 0045	664 0045	665 0045	666 0045	667 0045	668 0045	669 0045	670 0045	671 0045	672 0045	673 0045	674 0045	675 0045	676 0045	677 0045	678 0045	679 0045	680 0045	681 0045	682 0045	683 0045	684 0045	685 0045	686 0045	687 0045	688 0045	689 0045	690 0045	691 0045	692 0045	693 0045	694 0045	695 0045	696 0045	697 0045	698 0045	699 0045	700 0045	701 0045	702 0045	703 0045	704 0045	705 0045	706 0045	707 0045	708 0045	709 0045	710 0045	711 0045	712 0045	713 0045	714 0045	715 0045	716 0045	717 0045	718 0045	719 0045	720 0045	721 0045	722 0045	723 0045	724 0045	725 0045	726 0045	727 0045	728 0045	729 0045	730 0045	731 0045	732 0045	733 0045	734 0045	735 0045	736 0045	737 0045	738 0045	739 0045	740 0045	741 0045	742 0045	743 0045	744 0045	745 0045	746 0045	747 0045	748 0045	749 0045	750 0045	751 0045	752 0045	753 0045	754 0045	755 0045	756 0045	757 0045	758 0045	759 0045	760 0045	761 0045	762 0045	763 0045	764 0045	765 0045	766 0045	767 0045	768 0045	769 0045	770 0045	771 0045	772 0045	773 0045	774 0045	775 0045	776 0045	777 0045	778 0045	779 0045	780 0045	781 0045	782 0045	783 0045	784 0045	785 0045	786 0045	787 0045	788 0045	789 0045	790 0045	791 0045	792 0045	793 0045	794 0045	795 0045	796 0045	797 0045	798 0045	799 0045	800 0045	801 0045	802 0045	803 0045	804 0045	805 0045	806 0045	807 0045	808 0045	809 0045	810 0045	811 0045	812 0045	813 0045	814 0045	815 0045	816 0045	817 0045	818 0045	819 0045	820 0045	821 0045	822 0045	823 0045	824 0045	825 0045	826 0045	827 0045	828 0045	829 0045	830 0045	831 0045	832 0045	833 0045	834 0045	835 0045	836 0045	837 0045	838 0045	839 0045	840 0045	841 0045	842 0045	843 0045	844 0045	845 0045	846 0045	847 0045	848 0045	849 0045	850 0045	851 0045	852 0045	853 0045	854 0045	855 0045	856 0045	857 0045	858 0045	859 0045	860 0045	861 0045	862 0045	863 0045	864 0045	865 0045	866 0045	867 0045	868 0045	869 0045	870 0045	871 0045	872 0045	873 0045	874 0045	875 0045	876 0045	877 0045	878 0045	879 0045	880 0045	881 0045	882 0045	883 0045	884 0045	885 0045	886 0045	887 0045	888 0045	889 0045	890 0045	891 0045	892 0045	893 0045	894 0045	895 0045	896 0045	897 0045	898 0045	899 0045	900 0045	901 0045	902 0045	903 0045	904 0045	905 0045	906 0045	907 0045	908 0045	909 0045	910 0045	911 0045	912 0045	913 0045	914 0045	915 0045	916 0045	917 0045	918 0045	919 0045	920 0045	921 0045	922 0045	923 0045	924 0045	925 0045	926 0045	927 0045	928 0045	929 0045	930 0045	931 0045	932 0045	933 0045	934 0045	935 0045	936 0045	937 0045	938 0045	939 0045	940 0045	941 0045	942 0045	943 0045	944 0045	945 0045	946 0045	947 0045	948 0045	949 0045	950 0045	951 0045	952 0045	953 0045	954 0045	955 0045	956 0045	957 0045	958 0045	959 0045	960 0045	961 0045	962 0045	963 0045	964 0045	965 0045	966 0045	967 0045	968 0045	969 0045	970 0045	971 0045	972 0045	973 0045	974 0045	975 0045	976 0045	977 0045	978 0045	979 0045	980 0045	981 0045	982 0045	983 0045	984 0045	985 0045	986 0045	987 0045	988 0045	989 0045	990 0045	991 0045	992 0045	993 0045	994 0045	995 0045	996 0045	997 0045	998 0045	999 0045	1000 0045	1001 0045	1002 0045	1003 0045	1004 0045	1005 0045	1006 0045	1007 0045	1008 0045	1009 0045	1010 0045	1011 0045	1012 0045	1013 0045	1014 0045	1015 0045	1016 0045	1017 0045	1018 0045	1019 0045	1020 0045	1021 0045	1022 0045	1023 0045	1024 0045	1025 0045	1026 0045	1027 0045	1028 0045	1029 0045	1030 0045	1031 0045	1032 0045	1033 0045	1034 0045	1035 0045	1036 0045	1037 0045	1038 0045	1039 0045	1040 0045	1041 0045	1042 0045	1043 0045	1044 0045	1045 0045	1046 0045	1047 0045	1048 0045	1049 0045	1050 0045	1051 0045	1052 0045	1053 0045	1054 0045	1055 0045	1056 0045	1057 0045	1058 0045	1059 0045	1060 0045	1061 0045	1062 0045	1063 0045	1064 0045	1065 0045	1066 0045	1067 0045	1068 0045	1069 0045	1070 0045	1071 0045	1072 0045	1073 0045	1074 0045	1075 0045	1076 0045	1077 0045	1078 0045	1079 0045	1080 0045	1081 0045	1082 0045	1083 0045	1084 0045	1085 0045	1086 0045	1087 0045	1088 0045	1089 0045	1090 0045	1091 0045	1092 0045	1093 0045	1094 0045	1095 0045	1096 0045	1097 0045	1098 0045	1099 0045	1100 0045	1101 0045	1102 0045	1103 0045	1104 0045	1105 0045	1106 0045	1107 0045	1108 0045	1109 0045	1110 0045	1111 0045	1112 0045	1113 0045	1114 0045	1115 0045	1116 0045	1117 0045	1118 0045	1119 0045	1120 0045	1121 0045	1122 0045	1123 0045	1124 0045	1125 0045	1126 0045	1127 0045	1128 0045	1129 0045	1130 0045	1131 0045	1132 0045	1133 0045	1134 0045	1135 0045	1136 0045	1137 0045	1138 0045	1139 0045	1140 0045	1141 0045	1142 0045	1143 0045	1144 0045	1145 0045	1146 0045	1147 0045	1148 0045	1149 0045	1150 0045	1151 0045	1152 0045	1153 0045	1154 0045	1155 0045	1156 0045	1157 0045	1158 0045	1159 0045	1160 0045	1161 0045	1162 0045	1163 0045	1164 0045	1165 0045	1166 0045	1167 0045	1168 0045	1169 0045	1170 0045	1171 0045	1172 0045	1173 0045	1174 0045	1175 0045	1176 0045	1177 0045	1178 0045	1179 0045	1180 0045	1181 0045	1182 0045	1183 0045	1184 0045	1185 0045	1186 0045	1187 0045	1188 0045	1189 0045	1190 0045	1191 0045	1192 0045	1193 0045	1194 0045	1195 0045	1196 0045	1197 0045	1198 0045	1199 0045	1200 0045	1201 0045	1202 0045	1203 0045	1204 0045	1205 0045	1206 0045	1207 0045	1208 0045	1209 0045	1210 0045	1211 0045	1212 0045	1213 0045	1214 0045	1215 0045	1216 0045	1217 0045	1218 0045	1219 0045	1220 0045	1221 0045	1222 0045	1223 0045	1224 0045	1225 0045	1226 0045	1227 0045	1228 0045	1229 0045	1230 0045	1231 0045	1232 0045	1233 0045	1234 0045	1235 0045	1236 0045	1237 0045	1238 0045	1239 0045	1240 0045	1241 0045	1242 0045	1243 0045	1244 0045	1245 0045	1246 0045	1247 0045	1248 0045	1249 0045	1250 0045	1251 0045	1252 0045	1253 0045	1254 0045	1255 0045	1256 0045	1257 0045	1258 0045	1259 0045	1260 0045	1261 0045	1262 0045
-------	------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------



Soumissionnaire le plus bas (1) et autres soumissionnaires (0)  
Appels d'offres Mtl Centre - Secteur des trottoirs

1996 à 2011

ANNEE	NUMÉRO SP DE MONTREAL (1) (2)	ENTREPRISE (3)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050	2051	2052	2053	2054	2055	2056	2057	2058	2059	2060	2061	2062	2063	2064	2065	2066	2067	2068	2069	2070	2071	2072	2073	2074	2075	2076	2077	2078	2079	2080	2081	2082	2083	2084	2085	2086	2087	2088	2089	2090	2091	2092	2093	2094	2095	2096	2097	2098	2099	2100	2101	2102	2103	2104	2105	2106	2107	2108	2109	2110	2111	2112	2113	2114	2115	2116	2117	2118	2119	2120	2121	2122	2123	2124	2125	2126	2127	2128	2129	2130	2131	2132	2133	2134	2135	2136	2137	2138	2139	2140	2141	2142	2143	2144	2145	2146	2147	2148	2149	2150	2151	2152	2153	2154	2155	2156	2157	2158	2159	2160	2161	2162	2163	2164	2165	2166	2167	2168	2169	2170	2171	2172	2173	2174	2175	2176	2177	2178	2179	2180	2181	2182	2183	2184	2185	2186	2187	2188	2189	2190	2191	2192	2193	2194	2195	2196	2197	2198	2199	2200	2201	2202	2203	2204	2205	2206	2207	2208	2209	2210	2211	2212	2213	2214	2215	2216	2217	2218	2219	2220	2221	2222	2223	2224	2225	2226	2227	2228	2229	2230	2231	2232	2233	2234	2235	2236	2237	2238	2239	2240	2241	2242	2243	2244	2245	2246	2247	2248	2249	2250	2251	2252	2253	2254	2255	2256	2257	2258	2259	2260	2261	2262	2263	2264	2265	2266	2267	2268	2269	2270	2271	2272	2273	2274	2275	2276	2277	2278	2279	2280	2281	2282	2283	2284	2285	2286	2287	2288	2289	2290	2291	2292	2293	2294	2295	2296	2297	2298	2299	2300	2301	2302	2303	2304	2305	2306	2307	2308	2309	2310	2311	2312	2313	2314	2315	2316	2317	2318	2319	2320	2321	2322	2323	2324	2325	2326	2327	2328	2329	2330	2331	2332	2333	2334	2335	2336	2337	2338	2339	2340	2341	2342	2343	2344	2345	2346	2347	2348	2349	2350	2351	2352	2353	2354	2355	2356	2357	2358	2359	2360	2361	2362	2363	2364	2365	2366	2367	2368	2369	2370	2371	2372	2373	2374	2375	2376	2377	2378	2379	2380	2381	2382	2383	2384	2385	2386	2387	2388	2389	2390	2391	2392	2393	2394	2395	2396	2397	2398	2399	2400	2401	2402	2403	2404	2405	2406	2407	2408	2409	2410	2411	2412	2413	2414	2415	2416	2417	2418	2419	2420	2421	2422	2423	2424	2425	2426	2427	2428	2429	2430	2431	2432	2433	2434	2435	2436	2437	2438	2439	2440	2441	2442	2443	2444	2445	2446	2447	2448	2449	2450	2451	2452	2453	2454	2455	2456	2457	2458	2459	2460	2461	2462	2463	2464	2465	2466	2467	2468	2469	2470	2471	2472	2473	2474	2475	2476	2477	2478	2479	2480	2481	2482	2483	2484	2485	2486	2487	2488	2489	2490	2491	2492	2493	2494	2495	2496	2497	2498	2499	2500	2501	2502	2503	2504	2505	2506	2507	2508	2509	2510	2511	2512	2513	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523	2524	2525	2526	2527	2528	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	2576	2577	2578	2579	2580	2581	2582	2583	2584	2585	2586	2587	2588	2589	2590	2591	2592	2593	2594	2595	2596	2597	2598	2599	2600	2601	2602	2603	2604	2605	2606	2607	2608	2609	2610	2611	2612	2613	2614	2615	2616	2617	2618	2619	2620	2621	2622	2623	2624	2625	2626	2627	2628	2629	2630	2631	2632	2633	2634	2635	2636	2637	2638	2639	2640	2641	2642	2643	2644	2645	2646	2647	2648	2649	2650	2651	2652	2653	2654	2655	2656	2657	2658	2659	2660	2661	2662	2663	2664	2665	2666	2667	2668	2669	2670	2671	2672	2673	2674	2675	2676	2677	2678	2679	2680	2681	2682	2683	2684	2685	2686	2687	2688	2689	2690	2691	2692	2693	2694	2695	2696	2697	2698	2699	2700	2701	2702	2703	2704	2705	2706	2707	2708	2709	2710	2711	2712	2713	2714	2715	2716	2717	2718	2719	2720	2721	2722	2723	2724	2725	2726	2727	2728	2729	2730	2731	2732	2733	2734	2735	2736	2737	2738	2739	2740	2741	2742	2743	2744	2745	2746	2747	2748	2749	2750	2751	2752	2753	2754	2755	2756	2757	2758	2759	2760	2761	2762	2763	2764	2765	2766	2767	2768	2769	2770	2771	2772	2773	2774	2775	2776	2777	2778	2779	2780	2781	2782	2783	2784	2785	2786	2787	2788	2789	2790	2791	2792	2793	2794	2795	2796	2797	2798	2799	2800	2801	2802	2803	2804	2805	2806	2807	2808	2809	2810	2811	2812	2813	2814	2815	2816	2817	2818	2819	2820	2821	2822	2823	2824	2825	2826	2827	2828	2829	2830	2831	2832	2833	2834	2835	2836	2837	2838	2839	2840	2841	2842	2843	2844	2845	2846	2847	2848	2849	2850	2851	2852	2853	2854	2855	2856	2857	2858	2859	2860	2861	2862	2863	2864	2865	2866	2867	2868	2869	2870	2871	2872	2873	2874	2875	2876	2877	2878	2879	2880	2881	2882	2883	2884	2885	2886	2887	2888	2889	2890	2891	2892	2893	2894	2895	2896	2897	2898	2899	2900	2901	2902	2903	2904	2905	2906	2907	2908	2909	2910	2911	2912	2913	2914	2915	2916	2917	2918	2919	2920	2921	2922	2923	2924	2925	2926	2927	2928	2929	2930	2931	2932	2933	2934	2935	2936	2937	2938	2939	2940	2941	2942	2943	2944	2945	2946	2947	2948	2949	2950	2951	2952	2953	2954	2955	2956	2957	2958	2959	2960	2961	2962	2963	2964	2965	2966	2967	2968	2969	2970	2971	2972	2973	2974	2975	2976	2977	2978	2979	2980	2981	2982	2983	2984	2985	2986	2987	2988	2989	2990	2991	2992	2993	2994	2995	2996	2997	2998	2999	3000	3001	3002	3003	3004	3005	3006	3007	3008	3009	3010	3011	3012	3013	3014	3015	3016	3017	3018	3019	3020	3021	3022	3023	3024	3025	3026	3027	3028	3029	3030	3031	3032	3033	3034	3035	3036	3037	3038	3039	3040	3041	3042	3043	3044	3045	3046	3047	3048	3049	3050	3051	3052	3053	3054	3055	3056	3057	3058	3059	3060	3061	3062	3063	3064	3065	3066	3067	3068	3069	3070	3071	3072	3073	3074	3075	3076	3077	3078	3079	3080	3081	3082	3083	3084	3085	3086	3087	3088	3089	3090	3091	3092	3093	3094	3095	3096	3097	3098	3099	3100	3101	3102	3103	3104	3105	3106	3107	3108	3109	3110	3111	3112	3113	3114	3115	3116	3117	3118	3119	3120	3121	3122	3123	3124	3125	3126	3127	3128	3129	3130	3131	3132	3133	3134	3135	3136	3137	3138	3139	3140	3141	3142	3143	3144	3145	3146	3147	3148	3149	3150	3151	3152	3153	3154	3155	3156	3157	3158	3159	3160	3161	3162	3163	3164	3165	3166	3167	3168	3169	3170	3171	3172	3173	3174	3175	3176	3177	3178	3179	3180	3181	3182	3183	3184	3185	3186	3187	3188	3189	3190	3191	3192	3193	3194	3195	3196	3197	3198	3199	3200	3201	3202	3203	3204	3205	3206	3207	3208	3209	3210	3211	3212	3213	3214	3215	3216	3217	3218	3219	3220	3221	3222	3223	3224	3225	3226	3227	3228	3229	3230	3231	3232	3233	3234	3235	3236	3237	3238	3239	3240	3241	3242	3243	3244	3245	3246	3247	3248	3249	3250	3251	3252	3253	3254	3255	3256	3257	3258	3259	3260	3261	3262	3263	3264	3265	3266	3267	3268	3269	3270	3271	3272	3273	3274	3275	3276	3277	3278	3279	3280	3281	3282	3283	3284	3285	3286	3287	3288	3289	3290	3291	3292	3293	3294	3295	3296	3297	3298	3299	3300	3301	3302	3303	3304	3305	3306	3307	3308	3309	3310	3311	3312	3313	3314	3315	3316	3317	3318	3319	3320	3321	3322	3323	3324	3325	3326	3327	3328	3329	3330	3331	3332	3333	3334	3335	3336	3337	3338	3339	3340	3341	3342	3343	3344	3345	3346	3347	3348	3349	3350	3351	3
-------	-------------------------------	----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	---

Soumissionnaire le plus bas (1) et autres soumissionnaires (0)  
Appels d'offres Mtl Centre - Secteur des trottoirs

1996 à 2011

ENTREPRISE (3)	AMLIÉE	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050	2051	2052	2053	2054	2055	2056	2057	2058	2059	2060	2061	2062	2063	2064	2065	2066	2067	2068	2069	2070	2071	2072	2073	2074	2075	2076	2077	2078	2079	2080	2081	2082	2083	2084	2085	2086	2087	2088	2089	2090	2091	2092	2093	2094	2095	2096	2097	2098	2099	2100	2101	2102	2103	2104	2105	2106	2107	2108	2109	2110	2111	2112	2113	2114	2115	2116	2117	2118	2119	2120	2121	2122	2123	2124	2125	2126	2127	2128	2129	2130	2131	2132	2133	2134	2135	2136	2137	2138	2139	2140	2141	2142	2143	2144	2145	2146	2147	2148	2149	2150	2151	2152	2153	2154	2155	2156	2157	2158	2159	2160	2161	2162	2163	2164	2165	2166	2167	2168	2169	2170	2171	2172	2173	2174	2175	2176	2177	2178	2179	2180	2181	2182	2183	2184	2185	2186	2187	2188	2189	2190	2191	2192	2193	2194	2195	2196	2197	2198	2199	2200	2201	2202	2203	2204	2205	2206	2207	2208	2209	2210	2211	2212	2213	2214	2215	2216	2217	2218	2219	2220	2221	2222	2223	2224	2225	2226	2227	2228	2229	2230	2231	2232	2233	2234	2235	2236	2237	2238	2239	2240	2241	2242	2243	2244	2245	2246	2247	2248	2249	2250	2251	2252	2253	2254	2255	2256	2257	2258	2259	2260	2261	2262	2263	2264	2265	2266	2267	2268	2269	2270	2271	2272	2273	2274	2275	2276	2277	2278	2279	2280	2281	2282	2283	2284	2285	2286	2287	2288	2289	2290	2291	2292	2293	2294	2295	2296	2297	2298	2299	2300	2301	2302	2303	2304	2305	2306	2307	2308	2309	2310	2311	2312	2313	2314	2315	2316	2317	2318	2319	2320	2321	2322	2323	2324	2325	2326	2327	2328	2329	2330	2331	2332	2333	2334	2335	2336	2337	2338	2339	2340	2341	2342	2343	2344	2345	2346	2347	2348	2349	2350	2351	2352	2353	2354	2355	2356	2357	2358	2359	2360	2361	2362	2363	2364	2365	2366	2367	2368	2369	2370	2371	2372	2373	2374	2375	2376	2377	2378	2379	2380	2381	2382	2383	2384	2385	2386	2387	2388	2389	2390	2391	2392	2393	2394	2395	2396	2397	2398	2399	2400	2401	2402	2403	2404	2405	2406	2407	2408	2409	2410	2411	2412	2413	2414	2415	2416	2417	2418	2419	2420	2421	2422	2423	2424	2425	2426	2427	2428	2429	2430	2431	2432	2433	2434	2435	2436	2437	2438	2439	2440	2441	2442	2443	2444	2445	2446	2447	2448	2449	2450	2451	2452	2453	2454	2455	2456	2457	2458	2459	2460	2461	2462	2463	2464	2465	2466	2467	2468	2469	2470	2471	2472	2473	2474	2475	2476	2477	2478	2479	2480	2481	2482	2483	2484	2485	2486	2487	2488	2489	2490	2491	2492	2493	2494	2495	2496	2497	2498	2499	2500	2501	2502	2503	2504	2505	2506	2507	2508	2509	2510	2511	2512	2513	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523	2524	2525	2526	2527	2528	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	2576	2577	2578	2579	2580	2581	2582	2583	2584	2585	2586	2587	2588	2589	2590	2591	2592	2593	2594	2595	2596	2597	2598	2599	2600	2601	2602	2603	2604	2605	2606	2607	2608	2609	2610	2611	2612	2613	2614	2615	2616	2617	2618	2619	2620	2621	2622	2623	2624	2625	2626	2627	2628	2629	2630	2631	2632	2633	2634	2635	2636	2637	2638	2639	2640	2641	2642	2643	2644	2645	2646	2647	2648	2649	2650	2651	2652	2653	2654	2655	2656	2657	2658	2659	2660	2661	2662	2663	2664	2665	2666	2667	2668	2669	2670	2671	2672	2673	2674	2675	2676	2677	2678	2679	2680	2681	2682	2683	2684	2685	2686	2687	2688	2689	2690	2691	2692	2693	2694	2695	2696	2697	2698	2699	2700	2701	2702	2703	2704	2705	2706	2707	2708	2709	2710	2711	2712	2713	2714	2715	2716	2717	2718	2719	2720	2721	2722	2723	2724	2725	2726	2727	2728	2729	2730	2731	2732	2733	2734	2735	2736	2737	2738	2739	2740	2741	2742	2743	2744	2745	2746	2747	2748	2749	2750	2751	2752	2753	2754	2755	2756	2757	2758	2759	2760	2761	2762	2763	2764	2765	2766	2767	2768	2769	2770	2771	2772	2773	2774	2775	2776	2777	2778	2779	2780	2781	2782	2783	2784	2785	2786	2787	2788	2789	2790	2791	2792	2793	2794	2795	2796	2797	2798	2799	2800	2801	2802	2803	2804	2805	2806	2807	2808	2809	2810	2811	2812	2813	2814	2815	2816	2817	2818	2819	2820	2821	2822	2823	2824	2825	2826	2827	2828	2829	2830	2831	2832	2833	2834	2835	2836	2837	2838	2839	2840	2841	2842	2843	2844	2845	2846	2847	2848	2849	2850	2851	2852	2853	2854	2855	2856	2857	2858	2859	2860	2861	2862	2863	2864	2865	2866	2867	2868	2869	2870	2871	2872	2873	2874	2875	2876	2877	2878	2879	2880	2881	2882	2883	2884	2885	2886	2887	2888	2889	2890	2891	2892	2893	2894	2895	2896	2897	2898	2899	2900	2901	2902	2903	2904	2905	2906	2907	2908	2909	2910	2911	2912	2913	2914	2915	2916	2917	2918	2919	2920	2921	2922	2923	2924	2925	2926	2927	2928	2929	2930	2931	2932	2933	2934	2935	2936	2937	2938	2939	2940	2941	2942	2943	2944	2945	2946	2947	2948	2949	2950	2951	2952	2953	2954	2955	2956	2957	2958	2959	2960	2961	2962	2963	2964	2965	2966	2967	2968	2969	2970	2971	2972	2973	2974	2975	2976	2977	2978	2979	2980	2981	2982	2983	2984	2985	2986	2987	2988	2989	2990	2991	2992	2993	2994	2995	2996	2997	2998	2999	3000	3001	3002	3003	3004	3005	3006	3007	3008	3009	3010	3011	3012	3013	3014	3015	3016	3017	3018	3019	3020	3021	3022	3023	3024	3025	3026	3027	3028	3029	3030	3031	3032	3033	3034	3035	3036	3037	3038	3039	3040	3041	3042	3043	3044	3045	3046	3047	3048	3049	3050	3051	3052	3053	3054	3055	3056	3057	3058	3059	3060	3061	3062	3063	3064	3065	3066	3067	3068	3069	3070	3071	3072	3073	3074	3075	3076	3077	3078	3079	3080	3081	3082	3083	3084	3085	3086	3087	3088	3089	3090	3091	3092	3093	3094	3095	3096	3097	3098	3099	3100	3101	3102	3103	3104	3105	3106	3107	3108	3109	3110	3111	3112	3113	3114	3115	3116	3117	3118	3119	3120	3121	3122	3123	3124	3125	3126	3127	3128	3129	3130	3131	3132	3133	3134	3135	3136	3137	3138	3139	3140	3141	3142	3143	3144	3145	3146	3147	3148	3149	3150	3151	3152	3153	3154	3155	3156	3157	3158	3159	3160	3161	3162	3163	3164	3165	3166	3167	3168	3169	3170	3171	3172	3173	3174	3175	3176	3177	3178	3179	3180	3181	3182	3183	3184	3185	3186	3187	3188	3189	3190	3191	3192	3193	3194	3195	3196	3197	3198	3199	3200	3201	3202	3203	3204	3205	3206	3207	3208	3209	3210	3211	3212	3213	3214	3215	3216	3217	3218	3219	3220	3221	3222	3223	3224	3225	3226	3227	3228	3229	3230	3231	3232	3233	3234	3235	3236	3237	3238	3239	3240	3241	3242	3243	3244	3245	3246	3247	3248	3249	3250	3251	3252	3253	3254	3255	3256	3257	3258	3259	3260	3261	3262	3263	3264	3265	3266	3267	3268	3269	3270	3271	3272	3273	3274	3275	3276	3277	3278	3279	3280	3281	3282	3283	3284	3285	3286	3287	3288	3289	3290	3291	3292	3293	3294	3295	3296	3297	3298	3299	3300	3301	3302	3303	3304	3305	3306	3307	3308	3309	3310	3311	3312	3313	3314	3315	3316	3317	3318	3319	3320	3321	3322	3323	3324	3325	3326	3327	3328	3329	3330	3331	3332	3333	3334	3335	3336	3337	3338	3339	3340	3341	3342	3343	3344	3345	3346	3347	3348	3349	3350	3351	3352	3353	
----------------	--------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	--

Soumissionnaire le plus bas (1) et autres soumissionnaires (0)  
Appels d'offres Mtl Centre - Secteur des trottoirs

1996 à 2011

ENTREPRISE (3)	ANNÉE												Fréquence où l'entreprise a déposé la plus basse soumission	Nombre de soumissions déposées	LÉGENDE
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021			
1. B.P. Asphalte Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	103	387	1 = Plus bas soumissionnaire (pas nécessairement l'adjudicataire, car certains appels d'offres ont pu être annulés). 0 = L'entreprise a déposé une soumission.
2. Minvela Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94	398	
3. Pavage C.S.P. Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85	393	
4. Pavages A.T.G. Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	57	366	
5. Asphalte Inter-Canada Inc.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17	254	
6. TGA Montréal Inc. / Joseph Piazza Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	193	
7. Simard-Beaudry Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	32	
8. Terrames Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	24	
9. Pavages Alaska Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	23	
10. Les Excavations Super Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	20	
11. Les Pavages North State Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	25	(1) Les appels d'offres présentés dans ce tableau ont été émis par l'administration centrale de Montréal, pour la période de 1996 à 2011. (2) Parmi les appels d'offres du central, nous avons retenu uniquement celles qui concernaient des travaux de construction/reconstruction de trottoirs, bordures et malls centraux. Ce sous- ensemble représente 400 appels d'offres, dont les soumissionnaires sont présentés dans le tableau ci- joint. (3) Parmi la liste des entreprises qui ont déposés minimalement une soumission lors de ces 400 appels d'offres de trottoirs, il est à noter que certaines ont fait faillite ou ont commencé leurs activités pendant la période. Alors, ces 53 entreprises ne sont pas nécessairement en mesure de répondre aux appels d'offres lors de la totalité de la période retenue.
12. Construction D.I.L. Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	15	
13. Ciments Lavallée Itée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	9	
14. Asphalte, Béton, Carrières (abc) River-Nord Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	
15. Les Entreprises de Construction Veniec Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	29	
16. Les Entreprises Nord Construction (1962) Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	38	
17. Les Constructions Bercan Itée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	34	
18. Sintra Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	13	
19. Les États du Nord 2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	12	
20. G. Giuliani Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	11	
21. Groupe Devesco Itée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	11	1 = Plus bas soumissionnaire (pas nécessairement l'adjudicataire, car certains appels d'offres ont pu être annulés). 0 = L'entreprise a déposé une soumission.
22. Les Constructions et Pavage Leskar Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4	
23. Les Entrepreneurs Bucaro Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	
24. Construction GDL Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	
25. Construction Garnier Itée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	
26. Margl Excavation Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
27. Les Citernes Spécialisées 2557-4928 Québec Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
28. Construction Raymond Barubé Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	
29. Les Entreprises Galtan Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32	
30. Construction Soter Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18	
31. Conex Construction Routière Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	(1) Les appels d'offres présentés dans ce tableau ont été émis par l'administration centrale de Montréal, pour la période de 1996 à 2011. (2) Parmi les appels d'offres du central, nous avons retenu uniquement celles qui concernaient des travaux de construction/reconstruction de trottoirs, bordures et malls centraux. Ce sous- ensemble représente 400 appels d'offres, dont les soumissionnaires sont présentés dans le tableau ci- joint. (3) Parmi la liste des entreprises qui ont déposés minimalement une soumission lors de ces 400 appels d'offres de trottoirs, il est à noter que certaines ont fait faillite ou ont commencé leurs activités pendant la période. Alors, ces 53 entreprises ne sont pas nécessairement en mesure de répondre aux appels d'offres lors de la totalité de la période retenue.
32. Lafarge Canada Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	
33. Groupe Macadam Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
34. D.I.M.S. Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
35. Les Entreprises Mirecourt Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
36. Construction A.T.A. Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
37. Groupe Dubé et Associés Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
38. Salvex Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
39. Les Pavages Dorval Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
40. Les Constructions Infirabec Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
41. Ramcor Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1 = Plus bas soumissionnaire (pas nécessairement l'adjudicataire, car certains appels d'offres ont pu être annulés). 0 = L'entreprise a déposé une soumission.
42. Les Constructions Chancelal Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
43. Les Entreprises Cambec Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
44. EBC Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
45. Entreprises Daniel Robert Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
46. J. Dufréne Asphalte Itée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
47. Pavage des Moulins Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
48. Mole Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
49. Les Pavages Chenail Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
50. Terrapro Construction Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
51. Demix Construction / Holcim Canada Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	(1) Les appels d'offres présentés dans ce tableau ont été émis par l'administration centrale de Montréal, pour la période de 1996 à 2011. (2) Parmi les appels d'offres du central, nous avons retenu uniquement celles qui concernaient des travaux de construction/reconstruction de trottoirs, bordures et malls centraux. Ce sous- ensemble représente 400 appels d'offres, dont les soumissionnaires sont présentés dans le tableau ci- joint. (3) Parmi la liste des entreprises qui ont déposés minimalement une soumission lors de ces 400 appels d'offres de trottoirs, il est à noter que certaines ont fait faillite ou ont commencé leurs activités pendant la période. Alors, ces 53 entreprises ne sont pas nécessairement en mesure de répondre aux appels d'offres lors de la totalité de la période retenue.
52. Asphalte Desjardins Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
53. Environnement Routier NRI Inc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
Nombre de soumissions	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	401	401	

Contrats publics obtenus auprès de 4 donneurs d'ouvrages par des entreprises d'Antonio Accurso  
Constructions Louisbourg, Simard-Beaudry Construction, Louisbourg SBC, Ciments Lavallée, Gastier et Pagé Construction

Année	MTQ	Hydro-Québec	Ville de Montréal	Ville de Laval	Total
1996	XXX	XXX	XXX	8 028 785 \$	8 028 785 \$
1997	- \$	XXX	XXX	3 632 839 \$	3 632 839 \$
1998	18 736 674 \$	XXX	505 149 \$	- \$	19 241 823 \$
1999	4 081 233 \$	XXX	3 866 239 \$	- \$	7 947 471 \$
2000	13 929 592 \$	76 482 \$	4 992 964 \$	5 482 594 \$	24 481 631 \$
2001	7 854 603 \$	26 516 \$	7 450 891 \$	9 441 064 \$	24 773 074 \$
2002	67 807 435 \$	22 012 542 \$	12 403 719 \$	13 303 687 \$	115 527 383 \$
2003	20 692 \$	7 390 \$	27 270 105 \$	4 866 730 \$	32 164 917 \$
2004	21 726 453 \$	- \$	23 276 010 \$	19 910 536 \$	64 912 998 \$
2005	31 523 399 \$	22 103 \$	25 046 753 \$	15 594 964 \$	72 187 220 \$
2006	29 455 618 \$	3 822 \$	38 544 275 \$	6 517 113 \$	74 520 828 \$
2007	33 271 652 \$	61 022 459 \$	26 514 934 \$	11 210 378 \$	132 019 423 \$
2008	121 887 485 \$	7 354 \$	26 406 383 \$	30 619 425 \$	178 920 647 \$
2009	76 109 308 \$	2 081 858 \$	31 570 845 \$	19 325 966 \$	129 087 977 \$
2010	158 457 291 \$	1 515 858 \$	50 557 451 \$	51 272 153 \$	261 802 753 \$
2011	60 108 163 \$	XXX	56 041 449 \$	32 275 155 \$	148 424 768 \$
<b>Total</b>	<b>644 969 598 \$</b>	<b>86 776 384 \$</b>	<b>334 447 166 \$</b>	<b>231 481 390 \$</b>	<b>1 297 674 538 \$</b>

XXX = données non disponibles pour ce donneur d'ouvrages

À partir de la liste annuelle des contrats du MTQ (1997-2011), d'une liste des contrats aux différents fournisseurs fournie par Hydro-Québec (2000-2010), les données financières de la ville de Montréal (1998-2011) et la dépense finale des contrats dans la liste des contrats fournie par la ville de Laval.

Les contrats tiennent compte des dates d'acquisition et de vente des entreprises par Antonio Accurso



**Contrats publics obtenus auprès de 4 donneurs d'ouvrages par des entreprises d'Antonio Accurso**  
*MTQ, Hydro-Québec, Ville de Montréal, Ville de Laval*

Année	Constructions Louisbourg ltée	Simard-Beaudry Construction	Louisbourg SBC, S.E.C.	Ciments Lavallée	Gastier	Pagé construction	Total
1996	8 028 785 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	8 028 785 \$
1997	3 632 839 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	3 632 839 \$
1998	19 241 823 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	19 241 823 \$
1999	7 947 471 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	7 947 471 \$
2000	17 524 448 \$	6 420 748 \$	- \$	- \$	- \$	536 435 \$	23 945 197 \$
2001	11 589 141 \$	10 315 848 \$	- \$	629 651 \$	- \$	2 238 434 \$	22 534 640 \$
2002	73 880 550 \$	39 708 629 \$	- \$	1 938 205 \$	- \$	- \$	115 527 383 \$
2003	21 917 770 \$	7 937 936 \$	- \$	2 309 211 \$	- \$	- \$	32 164 917 \$
2004	41 626 537 \$	21 198 251 \$	- \$	2 088 210 \$	- \$	- \$	64 912 998 \$
2005	14 707 645 \$	52 193 991 \$	3 996 942 \$	1 288 642 \$	- \$	- \$	72 187 220 \$
2006	34 348 576 \$	21 183 916 \$	17 845 807 \$	1 142 529 \$	- \$	- \$	74 520 828 \$
2007	11 701 127 \$	92 955 834 \$	26 165 215 \$	1 197 247 \$	- \$	- \$	132 019 423 \$
2008	11 387 833 \$	149 717 572 \$	16 353 494 \$	1 461 748 \$	- \$	- \$	178 920 647 \$
2009	11 287 024 \$	93 530 109 \$	19 488 596 \$	854 738 \$	3 927 511 \$	- \$	129 087 977 \$
2010	40 408 587 \$	3 463 990 \$	209 894 441 \$	49 411 \$	7 986 323 \$	- \$	261 802 753 \$
2011	16 376 410 \$	867 547 \$	129 087 533 \$	678 948 \$	1 414 330 \$	- \$	148 424 768 \$
<b>Total</b>	<b>345 606 568 \$</b>	<b>499 494 371 \$</b>	<b>422 832 027 \$</b>	<b>13 638 540 \$</b>	<b>13 328 164 \$</b>	<b>2 774 869 \$</b>	<b>1 294 899 669 \$</b>

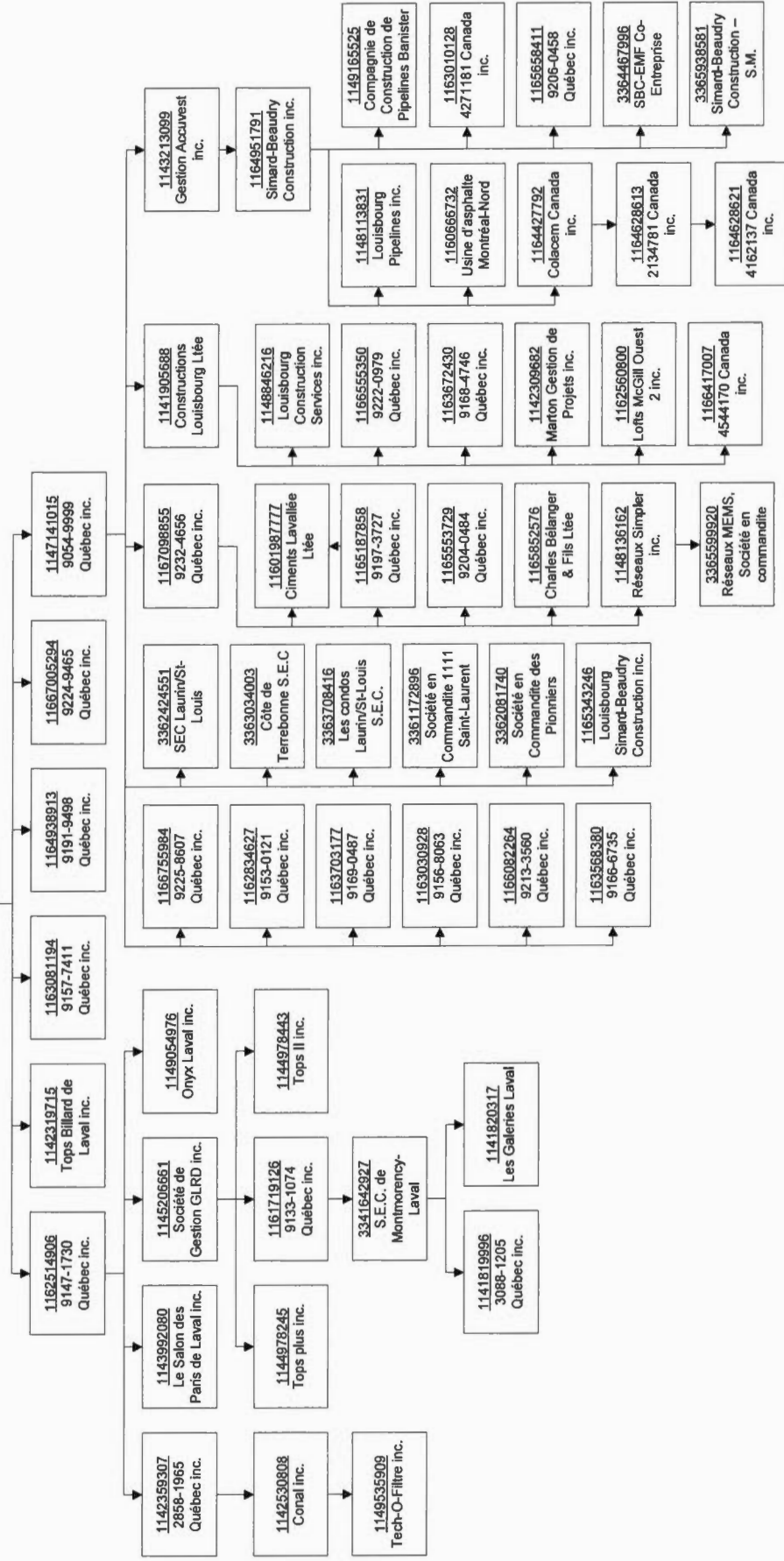
Pour les différentes entreprises, nous avons conservé uniquement la période pendant laquelle Antonio Accurso a été mêlé à l'entreprise, soit 1996-2011 pour Constructions Louisbourg ltée, 2000-2011 pour Simard-Beaudry Construction inc., 2001-2011 pour Ciments Lavallée ltée, 2009-2011 pour Gastier et 2000-2002 pour Pagé Construction

Selon le nom de l'entreprise fourni par le donneur d'ouvrage.

185P-1991

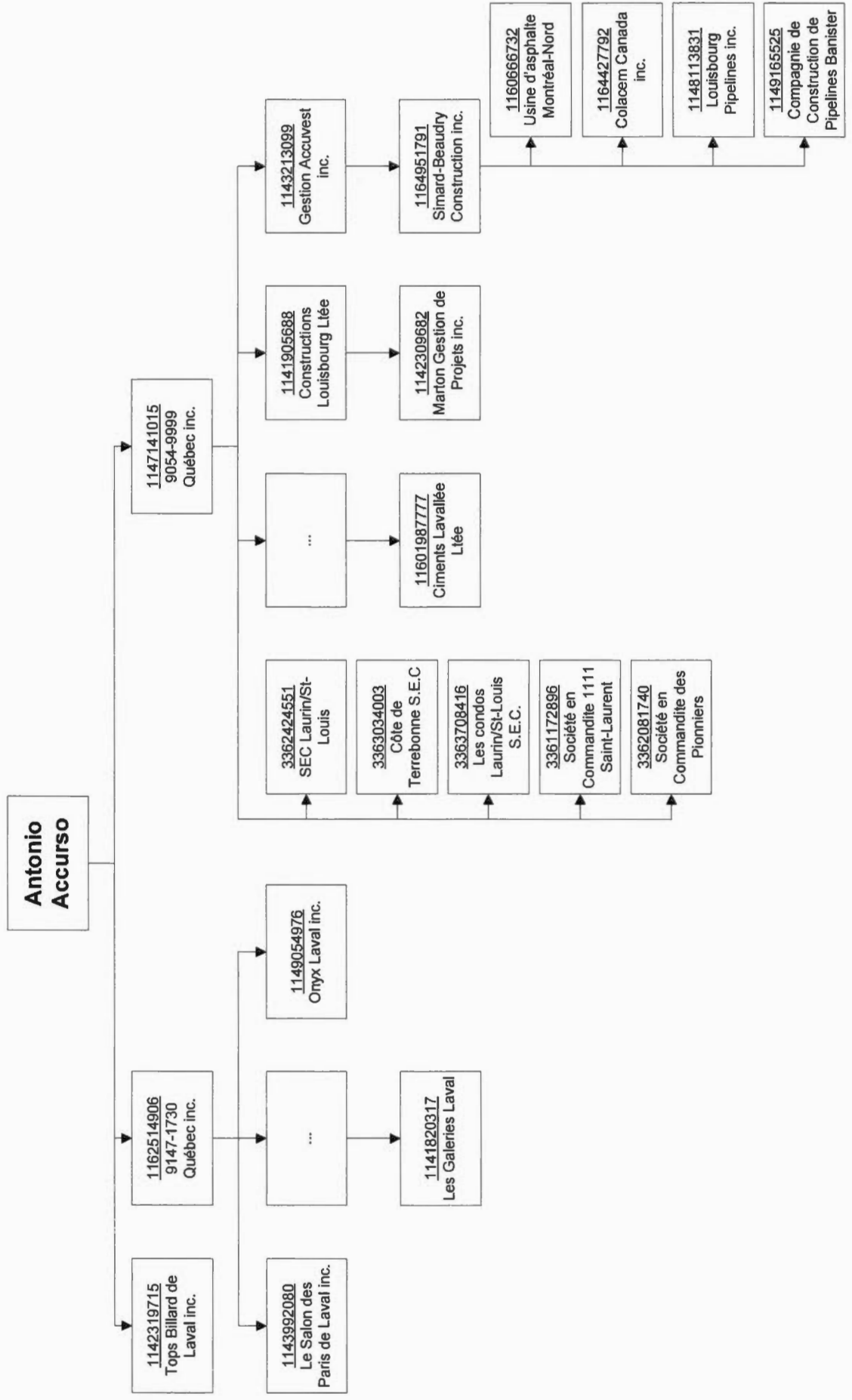
Entreprises immatriculées au REQ le 1er décembre 2013  
dans lesquelles M. Antonio Accurso est actionnaire

Antonio  
Accurso



# Entreprises immatriculées au REQ le 1er décembre 2013 dans lesquelles M. Antonio Accurso est actionnaire

---  
Version simplifiée



## ANNEXE F

### LISTE DE RÉFÉRENCES ÉLECTRONIQUES : TÉMOINS ENTENDUS, PIÈCES JUSTIFICATIVES ET SITES INTERNET

Borsellino, Giuseppe (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 5 avril 2016).

Bueb, Jean-Pierre, (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 30 novembre 2016).

Comeau, Michel, 2014 : 260). « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 8 août 2016).

Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « *Audiences* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences.html> (page consultée le 15 mai 2015).

Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « *Commission, travaux et éléments de contexte* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/la-commission/mandat.html> (page consultée le 12 décembre 2015).

Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « *Rapport final sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction* » [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/la-commission/rapport-final.html> (page consultée le 2 décembre 2015).

Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015) « *Récits des faits* » [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/la-commission/rapport-final.html> (page consultée le 2 décembre 2015).

Comtois, Yves (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 30 janvier 2016).



- Connor, John (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 30 novembre 2016).
- Desrosiers, Guy (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 26 juin 2016).
- Di Iorio, Piero (2012) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 30 mars 2016).
- Dilhac, Marc-Antoine (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 27 novembre 2016).
- Duchesneau, Jacques (2012) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 30 novembre 2015).
- Dupuis, Jocelyn (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 21 janvier 2016).
- Forget, Michel (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 6 octobre 2016).
- Guay, Pierre-Yves (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 3 octobre 2016).
- Hopkin, Jonathan (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 15 juillet 2016).
- Johnston, Michael (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 16 juillet 2016).

- Labelle, Huguette, (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 9 décembre 2016).
- Lafond, Denis (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 14 décembre 2016).
- Lalonde, Michel (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 5 janvier 2016).
- Lalonde, Paul (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 2 novembre 2016).
- Leclerc, Luc (2012) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 7 janvier 2016).
- Leclerc, Michel (2012) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 18 mars 2016).
- Léger, Claude (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 22 novembre 2016).
- Lemieux, Diane (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 9 septembre 2016).
- Levi, Michael (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 9 décembre 2016).
- Lorti, Bruno (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 29 avril 2016).
- Marcil, Robert, (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 15 janvier 2016).

Marcoux, Nathaly (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 12 septembre 2016).

Morneau, Louis (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 10 octobre 2016).

Nadeau, Christian (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 20 juin 2016).

Pelletier, Michel (2014) « *Commission Charbonneau : Documents déposés* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 28 août 2016).

Pièce justificative 185P-1990 « *Commission Charbonneau : Documents déposés* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/documents-deposes-devant-la-commission.html#> (page consultée le 12 février 2016).

Pièce justificative 185P-1991 « *Commission Charbonneau : Documents déposés* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/documents-deposes-devant-la-commission.html#> (page consultée le 12 février 2016).

Pièce justificative 37P-473 « *Commission Charbonneau : Documents déposés* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/documents-deposes-devant-la-commission.html#> (page consultée le 30 mars 2016).

Pièce justificative 55P-587 « *Commission Charbonneau : Documents déposés* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/documents-deposes-devant-la-commission.html#> (page consultée le 21 mars 2016).

Pièce justificative CEIC-R-2240 « *Commission Charbonneau : Documents déposés* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/documents-deposes-devant-la-commission.html#> (page consultée le 22 mars 2016).

Pourreaux, Serge (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 25 janvier 2016).



- Rose-Ackerman, Susan (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 15 octobre 2016).
- Sauriol, Rosaire (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 29 janvier 2016).
- Surprenant, Gilles (2012) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 2 décembre 2015).
- Théberge, Gilles (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 14 juin 2016).
- Théorêt, Jean (2012) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 23 juillet 2016).
- Transparency International (2011) « *Bribe payers index : 2011* », [En ligne] : <http://www.transparency.org/bpi2011> (page consultée le 12 décembre 2016).
- Trépanier, Bernard (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 15 mai 2016).
- Trudel, Yves (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 4 décembre 2016).
- Vecchio, Éric (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 12 avril 2016).
- Villeneuve, Jean (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 30 septembre 2016).
- Weinstock, Daniel (2014) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 21 juin 2016).

Zampino, Frank (2013) « *Commission Charbonneau : Témoins entendus* », [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 3 février 2016).

## BIBLIOGRAPHIE

- Anechiarico, F. et J. B. Jacobs (1996). *The Pursuit of Absolute Integrity : How Corruption Control Makes Government Ineffective*. Chicago, Illinois : University of Chicago Press.
- Arikan, G. G. (2009). How privatization affect the level of perceived corruption. *Public Finance Review*, 36 (6), 706-727.
- Aucoin, P. et Heintzman, R. (2001). La dialectique de l'imputabilité de la performance dans la réforme de l'administration publique. Dans B. G. Peters et D. J. Savoie : *La gouvernance au XXI<sup>e</sup> siècle : revitaliser la fonction publique*. Saint-Nicolas, Québec : Centre canadien de gestion et Presses de l'Université Laval.
- Auyero, J. (1999). From the Client's Point(s) of View : How Poor People Perceive and Evaluate Political Clientelism. *Theory and Society*, 28, 297-334.
- Barkan, J. D. (1978). Bringing Home the Pork: Legislator Behavior, Rural Development and Political Change in East Africa. Dans L. Musolf et J. Smith: *Legislatures and Development*. Durham : University of North Carolina Press.
- Béland, D. (2002). Néo-institutionnalisme historique et politiques sociales : une perspective sociologique. *Politique et Sociétés*, 21(3), 21-39.
- Bégin, L. (2011). Légiférer en matière d'éthique : le difficile équilibre entre éthique et déontologie. *Éthique publique*, 13, 39-61.
- Bérubé, H. (2016). Montréal, ses banlieues et la propagation du virus de la corruption : une perspective historique. Dans P. Brissette et M. Lapointe : *Corruption : Montréal et ses démons*. Montréal : Leméac.
- Bierschenk, T. et Sardan, J. (1998). Les arènes locales face à la décentralisation et la démocratisation : analyses comparatives en milieu rural béninois. Dans T. Bierschenk et J. Sardan : *Les pouvoirs au village : le Bénin rural entre décentralisation et démocratisation*. Paris : Karthala.
- Bjorvatn, K. et Soreide, T. (2005). Corruption and privatization. *European Journal of Political Economy*, 21, 903-914.

- Bordeleau, F. (2003). Le financement politique et le contrôle des dépenses électorales au Québec : d'hier à aujourd'hui. *Études électorales*, Québec : DGEQ.
- Bourgault, J. (2004). L'imputabilité parlementaire de la gestion par résultats : quand le managérialisme transcende les institutions politico-administratives. *Management international*, 9, 69-83.
- Bratton, M. (2007). Formal versus Informal Institutions in Africa. *Journal of democracy*, 18 (3), 96-110.
- Breux, S. et Bherer, L. (2016). Réflexion sur les conditions d'exercice de la démocratie municipale. Dans P. Brissette et M. Lapointe : *Corruption : Montréal et ses démons*. Montréal : Leméac.
- Brinks, D. M. (2003). Informal Institutions and the Rule of Law : The Judicial Response to State Killings in Buenos Aires and São Paulo in the 1990s. *Comparative Politics*, 36(1), 1-19.
- Brissette, P. et Lapointe, M. (2016). *Corruption : Montréal et ses démons*. Montréal : Leméac.
- Bukovansky, M. (2006). The hollowness of anti-corruption discourse. *Review of International Political Economy*, 13(2), 181-209.
- Bukenya, B., Hickey, S. et King, S. (2012). Understanding the Role of Context in Shaping Accountability Interventions : Towards an Evidence-Based Approach. *Report for the World Bank, Social Accountability and Demand for Good Governance Team*, Institute for Development Policy and Management, University of Manchester.
- Casas-Zamora, K. (2008). *Political Finance and State Funding Systems : an overview*. Université du Costa Rica: Brookings Institutions.
- Celarier, M. (1997). Privatization: A Case Study in Corruption. *Journal of International Affairs*, 50(2), 531-543.
- Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (2015). *Rapport final sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction*. Québec : France Charbonneau.
- Commission Gomery (2006). Rétablir l'imputabilité, Études : vol. 2. *Rapport de la Commission Gomery : La fonction publique et la transparence*. Canada : John Gomery.



- Côté, A. C. (2009). Lobbyisme, éthique et municipalités. *Éthique publique*, 11(2), 170-174
- Dagenais, M. (1991). Discipliner les fonctionnaires de l'administration publique montréalaise. *Revue de la société historique du Canada*, 2(1), 71-90.
- De Leon, P. (1993). *Thinking About Political Corruption*. Armonk : M. E. Sharpe.
- Della Porta, D. et Vannucci, A. (1999). *Corrupt Exchanges : Actors, Resources, and Mechanisms of Political Corruption*. New York : Aldine De Gruyter.
- Diamond, L. (2002). Thinking about Hybrid Regimes. *Journal of Democracy*, 13(2), 21-35.
- Dilhac, M.-A. (2016). Réflexion sur les conditions d'exercice de la démocratie municipale. Dans Pascal Brissette et Mathieu Lapointe : *Corruption : Montréal et ses démons*. Montréal : Leméac.
- Durazo Herrmann, J. (2010). Neo-Patrimonialism and Subnational Authoritarianism in Mexico : The Case of Oaxaca. *Journal of Politics in Latin America*, 2(2), 85-112.
- Elster, J. (1989). *The Cement of Society : A Study of Social Order*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Ewing, K. D. (2007). *The Cost of Democracy : Party Funding in Modern British Politics*. Oxford : Hart Publishing.
- Graaf, G. et Huberts, L. W. J. C. (2008). Portraying the Nature of Corruption Using an Explorative Case Study Design. *Public Administration Review*, 68(4), 640-653.
- Halachmi, A. (2003). Governance and Risk Management : The Challenge of Accountability, Transparency and Social Responsibility. *International Review of Public Administration*, 8(1), 67-76.
- Hanke, S. (1999). Klientelismus als System : Die Reproduktion klientelistischer Netzwerke im Demokratisierungsprozeß in Mali. Dans H.-J. Lauth et L. Ulrike: *Im Schatten demokratischer Legitimiät*. Opladen : Westdeutscher Verlag.
- Helmke, G. et Levitsky, S. (2006). *Informal Institutions and Democracy : Lessons from Latine America*. Baltimore : Johns Hopkins University.

- Hilgers, T. (2011). La relation complexe entre clientélisme et démocratie. *Politiques et sociétés*, 30(2), 123-146.
- Hochstetler, A. et Copes, H. (2001). Organizational culture and organizational crime. Dans N. Shover et J. P. Wright, *Crimes of privilege: Readings in white-collar crime*, New York : Oxford University Press.
- Hopkin, J. (2004). The problem with party finance : theoretical perspectives on the funding of party politics. *Party Politics*, 10(6), 627-651.
- Horowitz, D. (1991). *A Democratic South Africa? Constitutional Engineering in a Divided Society*. Berkeley : University of California Press.
- Huntington, S. (1968). *Political Order in Changing Societies*. New Haven : Yale University Press.
- Hyden, G. (2006). *African Politics in Comparative Perspective*. New York : Cambridge University Press.
- Immergut, E. M. (1998). The Theoretical Core of the New Institutionnalism. *Politics and Society*, 26(1), 5-34.
- Jenkins, R. (2007). Civil Society Versus Corruption. *Journal of Democracy*, 18(2), 55-69.
- Johnston, M. (2014). *Commission Charbonneau : Témoins entendus*. [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 16 juillet 2016).
- Johnston, M. (2010). Democracy without Politics ?. Dans M. A. Genovese et V. A. Farrar-Myers: *Corruption and American Politics*. New York : Cambria Press.
- Kaufman, D. et Siegelbaum, P. (1997). Privatization and Corruption in Transition Economies. *Journal of International Affairs*, 50(2), 419-458.
- Koyuncu, C., Ozturkler, H. et Yilmaz, R. (2010). Privatization and corruption in transition economies: a panel study. *Journal of Economic Policy Reform*, 13(3), 277-284.
- Kpundeh, S. (2004). Corruption and Corruption Control. Dans E. Gyimah-Boadi: *Democratic Reform in Africa : The Quality of Progress*. Boulder : Lynne Rienner.

- Lapointe, M. (2016). La lutte contre la corruption à Montréal au XXe siècle et ses influences américaines : un bref survol. Dans P. Brissette et M. Lapointe : *Corruption : Montréal et ses démons*. Montréal : Leméac.
- Lascoumes, P. et Nagels, C. (2014). *Sociologie des élites délinquantes : de la criminalité en col blanc à la corruption politique*. Paris : Armand Colin.
- Lauth, H.-J. (2000). Informal institutions and Democracy. *Democratization*, 7(4), 21-50.
- Lecours, A. (2002). L'approche néo-institutionnaliste en science politique : unité ou diversité ?. *Politique et sociétés*, 21(3), 3-19.
- Lemarchand, R. (1972). Political Clientelism and Ethnicity in Tropical Africa : Competing Solidarities in Nation-Building. *American Political Science Review*, 1, 68-90.
- Lessig L. (2011). Forward : Institutional Corruption Defined. *Journal of Law, Medicine & Ethics*, 41(3), 553-555.
- Leys, C. (1965). What is the Problem about Corruption ?. *Journal of Modern African Studies*, 3(2), 215-230.
- Liebert, U. et Lauth, H.-J. (1999). *Im Schatten demokratischer Legitimiät : Informelle Institutionen und politische Partizipation im interkulturellen Demokratievergleich*. Opladen : Westdeutscher Verlag.
- Lindgren, J. (1988). The Elusive Distinction Between Bribery and Extortion : From the Common Law to the Hobbs Act. *UCLA Law Review*, 35, 817-827.
- Lindstedt C. et Naurin, D. (2010). Transparency is not Enough : Making Transparency Effective in Reducing Corruption. *International Political Science*, 31(3), 301-322.
- Liu, C. et Mikesell, J. L. (2014). The Impact of Public Official's Corruption on the Size and Allocation of U.S. State Spending. *Public Administration Review*, 74(3), 346-359.
- Loubet Del Bayle, L. (2000). *Initiation aux méthodes des sciences sociales*. Paris : L'Harmattan.

- Machiavel, N. (1531). Discours sur la première décade de Tite-Live : Le Prince et le problème de la corruption, réflexions sur une aporie machiavélienne. *Les ateliers de l'éthique*, 9(1), 8-27.
- Malsch, B., Morin, D. et Tremblay, M.-S. (2012). Collusion et corruption dans les administrations : les vérificateurs généraux seraient-ils condamnés à n'être que des tigres de papier ?. *Télescope : Revue d'analyse comparée en administration publique*, 18(3), 173-180.
- Manzetti, L. et Blake, C. H. (1996). Market Reforms and Corruption in Latin America : New Means for Old Ways. *Review of International Political Economy*, 3(4) 662-697.
- Massicotte, L. (2006). Financing parties at the grass-roots level : the Québec experience. Dans S. Issacharoff et K. D. Ewing: *Party funding and campaign financing in international perspective*. Oxford : Hart Publishing.
- Mattina, C. (2007). Changes in Clientelism and Urban Government : A Comparative Case Study of Naples and Marseilles. *International Journal of Urban and Regional Research*, 31(1), 73-90.
- Meyer, J. W. et Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
- Morris, S. (1991). *Corruption and Politics in Contemporary Mexico*. Tuscaloosa : University of Alabama Press.
- Mulgan, R. (1997). The Processes of Public Accountability. *Australian Journal of Public Administration*, 56(1), 25-36.
- Mungiu-Pippidi, A. (2006). Corruption: Diagnosis and Treatment. *Journal of Democracy*, 17(3), 86-99.
- Nadeau, C., Dilhac, M.-A. et Neron, P.-Y. (2014). *Corruption, responsabilité collective et institutions démocratiques*. Montréal : Groupe de recherche corruption et démocratie (CORDÉ) et Centre de recherche en éthique (CRÉ).
- Nassmacher, K.-H. (2003). Introduction : Political Parties, Funding and Democracy. Dans R. Austin et M. Tjernström: *Funding of Political Parties and Election Campaigns*. Stockholm : International IDEA.

- Navot, D. (2014). Political Corruption, Democratic Theory, and Democracy. *The Ethics Forum*, 9(3), 4-24.
- Neubert, D. (1999). Demokratisierung ohne Zivilgesellschaft ? Zur Rolle von Patron-Klient-Beziehungen in den neuen afrikanischen Mehrparteiensystemen. Dans H.-J. Lauth et U. Liebert: *Im Schatten demokratischer Legitimität*. Opladen : Westdeutscher Verlag.
- Newman, M. A. et Gaffney, M. J. (2002). A Clash of Values: Public Ethics and the Business of Government. *International Review of Public Administration*, 7(1), 17-27.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge : Cambridge University Press.
- O'Donnell, G. (2006). Afterword : On Informal Institutions, Once Again. Dans G. Helmke et S. Levitsky: *Informal Institutions and Democracy : Lessons from Latine America*. Baltimore : Johns Hopkins University.
- O'Donnell, G. (2001). Repenser la théorie démocratique : perspectives latino-américaines. *Revue internationale de politique comparée*, 8, 199-224.
- O'Donnell, G. (1996). Illusions about Consolidation. *Journal of Democracy*, 7(2), 32-51.
- Pallier, B. et Surel, Y. (2005). Les trois I et l'analyse de l'État en action. *Revue française de science politique*, 55(1), 7-32.
- Pelletier, R. et Montigny, E. (2012). Le financement des partis : quand l'argent est le nerf de la guerre. Dans R. Pelletier : *Les partis politiques québécois dans la tourmente : mieux comprendre et évaluer leur rôle*. Québec : Prisme et Presses de l'Université Laval.
- Picard, M. (2015). *La Commission Charbonneau : Les aveux d'un système corrompu*. Montréal : Alain Stanké.
- Radcliffe, V. S. (2008). Public secrecy in auditing : What government auditors cannot know. *Critical Perspectives on Accounting*, 19, 99-126.
- Reynolds, A. (1999). *Electoral Systems and Democratization in Southern Africa*. Oxford : Oxford University Press.

- Rogers, B. (2005). From Membership to Management ? The Future of Political Parties as Democratic Organisations. *Parliamentary Affairs*, 58(3), 600-610.
- Rose-Ackerman, S. (2014). *Commission Charbonneau : Témoins entendus*. [En ligne] : <https://www.ceic.gouv.qc.ca/audiences/temoins-entendus.html> (page consultée le 15 octobre 2016).
- Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption and Government : Causes, Consequences and Reform*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Satz, D. (2013). Markets, Privatization, and Corruption. *Social Research*, 80(4), 993-1008.
- Sawicki, F. (1998). La faiblesse du clientélisme partisan en France. Dans J.-L. Briquet et F. Sawicki : *Le clientélisme politique dans les sociétés modernes*. Paris : PUF.
- Shepsle, K. A. (1986). Institutional Equilibrium and Equilibrium Institutions. Dans H. F. Weisberg: *Political Science : The Science of Politics*. New York : Agathon.
- Schmidt, M. G. (1995). *Wörterbuch zur Politik*. Stuttgart : Kröner.
- Siavelis, P. (2006). Accommodating Informal Institutions and Chilean Democracy. Dans G. Helmke et S. Levitsky: *Informal Institutions and Democracy : Lessons from Latine America*. Baltimore : Johns Hopkins University.
- Skocpol, T., Evans, P. et Rueschemeyer, D. (1985). *Bringing the State Back In*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Skocpol, T. (1979). *States and Social Revolutions*. New York : Cambridge University Press.
- Soreide, T. et Rose-Ackerman, S. (2006). *International Handbook on the Economics of Corruption*. Northampton : Edward Elgar Publishing.
- Sparling, R. (2016). La logique de la corruption. Dans P. Brissette et M. Lapointe : *Corruption : Montréal et ses démons*. Montréal : Leméac.
- Sparling, R. (2014). Le Prince et le problème de la corruption : réflexions sur une aporie machiavélique. *Les ateliers de l'éthique*, 9(1), 8-27.
- Stokes, S. (2006). Do Informal Rules Make Democracy Work ? : Accounting in Accountability in Argentina. Dans G. Helmke et S. Levitsky, *Informal Institutions*

- and Democracy: Lessons from Latine America*. Baltimore : Johns Hopkins University.
- Stokes, S. (2005). Perverse Accountability : A Formal Model of Machine Politics with Evidence from Argentina. *American Political Science Review*, 99(3), 315-325.
- Taylor, R. C. R. et Hall, P. A. (1997). La science politique et les trois néo-institutionnalismes. *Revue française de science politique*, 47(3-4), 469-496.
- Thelen, K., Steinmo, S. et Longstreth, F. (1992). *Structuring Politics : Historical Institutionalism in Comparative Politics*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Théret, B. (2000). Institutions et institutionnalismes : vers une convergence des conceptions de l'institution ?. Dans M. Tallard, B. Théret et D. Uri, *Innovations institutionnelles et territoires*. Paris : L'Harmattan.
- Thompson, D. F. (2005). Two Concepts of Corruption : Making Campaigns Safe for Democracy. *George Washington Law Review*, 73, 1036-1083.
- Thompson, D. F. (1995). *Ethics in Congress : From Individual to Institutional Corruption*. Washington: The Brookings Institution.
- Valdés, E. G. (1997). The Concept of Corruption. *Associations*, 1(1), 103-125.
- Valence, G. (2011). Competition and barriers to entry in the construction industry. Dans G. Valence, *Modern construction economics : theory and application*. Oxford : Spon Press.
- Van De Walle, N. (2003). Presidentialism and Clientelism in Africa's Emerging Party Systems. *Journal of Modern African Studies*, 41, 297-321.
- Van Den Heuvel, G. (2005). The parliamentary enquiry on fraud in the Dutch construction industry collusion as concept between corruption and state-corporate crime. *Crime, Law & Social Change*, 44(2), 133-151.
- Visscher, C. et Varone, F. (2004). La nouvelle gestion publique en action. *Revue internationale de politique comparée*, 11(2), 177-185.
- Warren, M. E. (2004). What Does Corruption Mean in a Democracy?. *American Journal of Political Science*, 48(2), 328-43.



Weinstock, D. (2016). Réflexions sur le rapport Charbonneau. Dans P. Brissette et M. Lapointe, *Corruption : Montréal et ses démons*. Montréal : Leméac.

Wells, J. (2013). Corruption and collusion in construction : a view from the industry. Dans T. Soreide et A. Williams: *Corruption, Grabbling and Development : Real World Challenges*. Norvège, Bergen: Edward Elgar Publishing.